



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

MODELO DE GESTIÓN BASADO EN PARTICIPACIÓN CIUDADANA. CASO: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHAMBO, PERIODO 2017-2021.

AUTORES:

Jaqueline Elizabeth Balseca Castro *

Angelita Genoveva Tapia Bonifaz **

Sandra Patricia Jácome Tamayo***

María Isabel Gaviláñez Vega ****

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

j_balseca@esPOCH.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jaqueline Elizabeth Balseca Castro, Angelita Genoveva Tapia Bonifaz, Sandra Patricia Jácome Tamayo y María Isabel Gaviláñez Vega (2018): "Modelo de gestión basado en participación ciudadana. Caso: Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, periodo 2017-2021.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/participacion-ciudadana-ecuador.html>

RESUMEN

El presente trabajo de investigación propone desarrollar un "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHAMBO, APLICABLE EN EL PERIODO 2017-2021", cuyo objetivo general pretende entregar una herramienta de gestión que regule la relación de la institución con la sociedad, a la vez que respeta, promueve y facilita la toma compartida de decisiones entre los diferentes niveles del GAD Cantonal y la ciudadanía, garantizando así la transparencia y la rendición de cuentas, los instrumentos utilizados son la entrevista y los cuestionarios, los cuales permiten determinar las falencias en el proceso de participación ciudadana y control social, así como en la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, habiéndose determinado que la entidad en estudio no ha articulado los mecanismos de participación ciudadana y control social para exigir la rendición de cuentas sobre su gestión, como tampoco brinda facilidades para que la ciudadanía acceda a la información institucional respecto de planes, programas y servicios brindados; además, es limitada la participación de las organizaciones sociales en la elaboración de políticas públicas como una forma de gobernar junto al pueblo, incumpliendo además con el principio de igualdad

en la gestión pública; existe una limitada capacidad ejecutorial del Plan de Desarrollo Organizacional y el Plan Operativo Anual, lo que le impide atender adecuadamente las necesidades de la población además del correcto manejo de los recursos públicos para la ejecución de obras de interés social.

SUMMARY

This research work proposes to develop a "MODEL PROPOSAL OF MANAGEMENT BASED ON CITIZEN PARTICIPATION FOR THE AUTONOMOUS DECENTRALIZED GOVERNMENT OF CANTON CHAMBO, APPLICABLE IN THE PERIOD 2017-2021", whose general objective is to deliver a management tool that regulates the relationship of the institution with the society, while respecting, promoting and facilitating the shared decision making between the different levels of the Cantonal GAD and the citizenship, thus guaranteeing transparency and accountability, the instruments used are the interview and the questionnaires, which allow to determine the shortcomings in the process of citizen participation and social control, as well as in the development of the Plan of Development and Territorial Ordering, having determined that the entity under study has not articulated the mechanisms of citizen participation and social control for demand accountability for its management, nor does it provide facilities for citizens to access institutional information regarding plans, programs and services provided; In addition, the participation of social organizations in the elaboration of public policies is limited as a way to govern together with the people, also failing to comply with the principle of equality in public management; there is a limited execution capacity of the Organizational Development Plan and the Annual Operating Plan, which prevents it from adequately addressing the needs of the population as well as the proper management of public resources for the execution of social interest projects.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante las dos décadas anteriores, Ecuador fue testigo de una intensa y dinámica presencia social y ciudadana en el escenario político, la cual incorporó en el escenario público una serie de demandas relacionadas especialmente con temas de la redistribución de la riqueza y el reconocimiento étnico, de género y generacional que han permitido la construcción de un nuevo escenario democrático.

“Estudios realizados en América Latina demuestran que, luego del proceso de transición democrática de la región, se dieron cambios en el modelo de relaciones sociedad civil-Estado, que apuntaron a varios objetivos: legitimar el trabajo del Gobierno, promover la transparencia de la acción gubernamental, mostrar una actitud positiva de los funcionarios públicos con

respecto a la sociedad civil y generar nuevas legislaciones en materia de desarrollo social frente a los impactos de la crisis económica” (SENPLADES, 2010, pág. 75)

En la Constitución de la República aprobada en el año 2008 por el pueblo ecuatoriano, se determina la creación del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, organismo que tiene como finalidad velar por el cumplimiento de los derechos ciudadanos en cuanto tiene que ver con la toma de decisiones y el control de las entidades públicas y sus representantes, disposición que constituye un importante avance en materia de construcción del poder ciudadano.

La SENPLADES en su trabajo investigativo “Tendencias de la participación ciudadana” señala que “El texto constitucional vigente conjuga e integra los principios y procedimientos de la democracia representativa y de la participativa y comunitaria. Establece un conjunto de normas orientadas a fortalecer la democracia representativa, mediante la incorporación de varios cambios, entre ellos, la representación urbano rural en los concejos cantonales, paridad de género en las listas pluripersonales, método proporcional en la repartición de escaños, democratización de los partidos políticos, financiamiento estatal de campañas electorales, así como una serie de dispositivos que buscan garantizar la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública y en todos los niveles de Gobierno”. (SENPLADES, 2010, pág. 120)

Con la nueva norma legal, se busca promover nuevas formas de participación más dinámicas de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas, de los distintos organismos del estado, entre ellos, municipios, juntas parroquiales y prefecturas, aunque el proceso ha sido lento por falta de interés de las autoridades de estas instituciones, quienes en muchos de los casos no acatan la norma legal o conforman los consejos de participación ciudadana como un mero trámite a cumplir, designando a su antojo a los miembros de dicho organismo, reduciendo de esta manera su rol de actor político y social en representación de la sociedad.

El proyecto político del Gobierno de Rafael Correa concede al Estado Ecuatoriano el rol de actor fundamental del cambio, para garantizar la justa provisión de bienes y servicios públicos demandados por la población y que están destinados a garantizar el cumplimiento de sus derechos fundamentales consagrados en la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir.

La Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social en su Artículo 3, “incentiva el conjunto de dinámicas de organización, participación y control social que la sociedad emprenda por su libre iniciativa para resolver sus problemas e incidir en la gestión de las cuestiones que atañen al interés común para, de esta forma, procurar la vigencia de sus derechos y el ejercicio de la soberanía popular” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018, pág. 4)

Por lo expuesto, en cumplimiento de lo que establece la normativa legal, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo debe promover en cada uno de sus niveles de gobierno, instancias de participación que permitan, conforme lo establece el Artículo 60 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social:

1. Respetar y exigir el cumplimiento de los derechos ciudadanos, particularmente, en lo que corresponde a los servicios públicos.
2. Proponer agendas de desarrollo, planes, programas y políticas públicas locales;
3. Promover la organización social y la formación ciudadana en temas relacionados con la participación y el control social;
4. Organizar, de manera independiente, el ejercicio de rendición de cuentas al que estén obligadas las autoridades electas;
5. Propiciar el debate, la deliberación y concertación sobre asuntos de interés general, en lo local; y,
6. Ejecutar el correspondiente control social con sujeción a la ética y bajo el amparo de la Ley

Para alcanzar estas metas, es necesario contar con herramientas que permitan normar al interior del GAD del Cantón Chambo la participación ciudadana en la toma de decisiones y control social, respetando el derecho de la ciudadanía a presentar individual o colectivamente sus quejas, opiniones o sugerencias y que a su vez sea la protagonista de su propio desarrollo, por lo que se considera pertinente generar un Modelo de Gestión basado en el sistema de participación ciudadana que en el marco de sus competencias genere confianza y respaldo ciudadano hacia las autoridades de la entidad.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Modelos de Gestión

Los modelos de gestión se los desarrolla con la finalidad de orientar el comportamiento de la organización en el corto, mediano y largo plazo, para lo cual se consideran los objetivos institucionales a fin de coordinar el desarrollo de las actividades, los procesos de toma de decisiones y el trabajo de los colaboradores, para alcanzar estos objetivos.

Los modelos de gestión empresarial representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión empresarial optimizando en gran medida los resultados de la misma.

El desarrollo de la tecnología en el mundo moderno ha impulsado el desarrollo de los diferentes sistemas de comunicación, lo que a la vez promueve el cambio acelerado de los modelos de gestión, considerando aspectos fundamentales para garantizar que las organizaciones eleven sus índices de productividad, eleven la eficiencia y brinden un mejor servicio a través del trabajo en equipo e implementando modelos de gestión participativa en donde todos sus miembros se identifiquen con los conceptos de participación, calidad y servicio.

En el ámbito de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en el Artículo 41, literal c, determina que corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados elaborar el modelo de gestión de sus entidades, facilitando la rendición de cuentas y el control social.

Dentro de la gestión pública se podría entender como gestión de la calidad, a los actos y decisiones que desarrollen los administradores de las entidades públicas de manera transparente, honesta y buscando siempre optimizar los recursos a su cargo con eficiencia y eficacia, para atender las necesidades sociales, que a la vez permita promover la calidad de vida la población con equidad de género, transparencia y oportunidad; además de permitir que sea la sociedad civil quien juzgue su actuación a través de la participación en la toma de decisiones políticas y económicas que afecten a los ciudadanos.

En la práctica existen diversos modelos de gestión, que se adaptan a los requerimientos y demandas de cada organización, sin embargo, todos propenden a la búsqueda de la calidad, alrededor de la cual se han desarrollado diversas técnicas y herramientas que han dado lugar a la definición de Calidad Total como una estrategia de la gestión empresarial, que adecuadamente combinada con otras técnicas y herramientas modernas permiten asegurar el logro correcto de los fines institucionales.

Para desarrollar un modelo de gestión basado en la calidad total para una entidad pública es necesario considerar los diferentes niveles de decisión, y las estrategias y medidas de logro de los objetivos y metas para romper el viejo esquema de gestión que domina estas instituciones desde el los inicios del siglo XX, con la teoría de organización y métodos asociada a los principios de Henry Fayol, además del modelo burocrático de Weber.

Un modelo de gestión acorde con la realidad del mundo moderno y las demandas de la sociedad, debe tomar en cuenta la planificación estratégica y las políticas de implementación que demanda el nuevo esquema de gestión, en el cual se tome en consideración el qué, para quién, con quién y cómo se lo ejecutará, asegurando de esta manera la calidad, la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos y el impacto que tendrán las acciones emprendidas en la colectividad.

2.2. Gestión Social

Etimológicamente, gestión social se deriva las palabras latinas gestio o gestus que significa hecho; y, del sufijo –tio, que es igual a acción y efecto. Por otra parte tenemos el término social que se origina del latín socius que quiere decir compañero.

En virtud de lo indicado, puede deducirse que la gestión social es la manera de actuar en conjunto para lograr objetivos comunes a fin de satisfacer los requerimientos y necesidades de un conglomerado social.

Para una adecuada gestión social es necesario que quienes conforman un conglomerado y representan a la sociedad civil y ciudadanía dialoguen, analicen y decidan en conjunto las mejores opciones para beneficio de todos sus representados.

El control social es la capacidad que tiene el pueblo para a través de la sociedad civil vigilar, corregir y responsabilizar a los actores políticos que están al frente de las instituciones públicas de las decisiones que tomen respecto del manejo económico, político y social de las mismas, conforme lo determina la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, lo cual a la vez exige la capacitación y aprendizaje permanente de las políticas públicas que rigen a un estado, para así construir un espacio de participación ciudadana.

La SENPLADES considera que: el control social combina dos dimensiones concurrentes: la transparencia como rendición de cuentas conforme estándares establecidos socialmente en los espacios públicos apropiados, y la responsabilidad de los agentes políticos por los actos practicados en nombre de la sociedad, según los procedimientos legales y patrones éticos vigentes. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012, pág. 8).

De acuerdo al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), la gestión social es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas. (Pérez, J, y Merino, M. 2008).

2.3. La Participación Ciudadana en el Ecuador

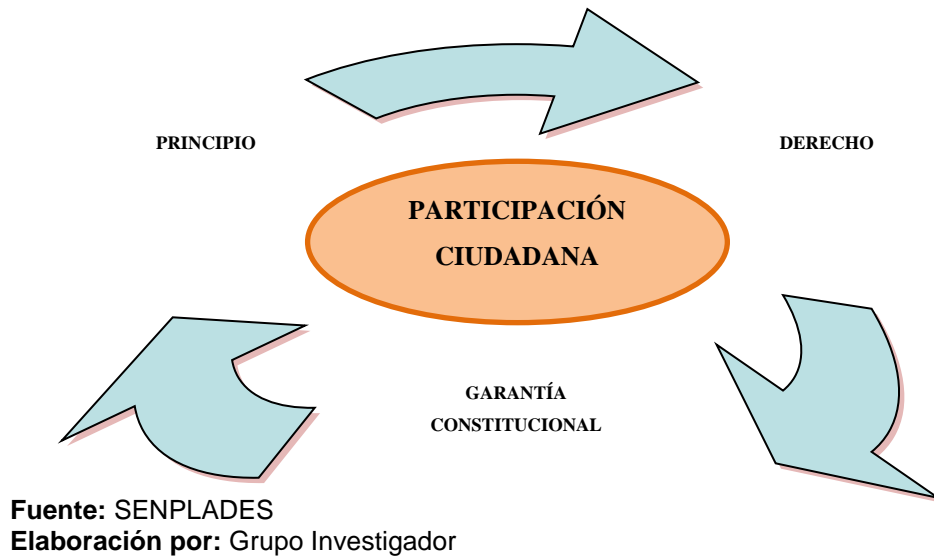
La SENPLADES, como ente rector de la planificación nacional, y en su calidad de secretaría técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, tiene entre sus objetivos estratégicos principales: «Garantizar la capacitación, metodologías y herramientas para la participación ciudadana en la elaboración de planes, programas, proyectos y

propuestas de reforma institucional, ordenamiento territorial, inversión pública, planificación, seguimiento y evaluación de inversión.

A través de la historia política del Ecuador se puede establecer que el proceso de participación ciudadana ha tenido diversas etapas desde la época republicana en que se permite al pueblo elegir a sus gobernantes, remontándose al año 1869, en que por primera vez se elige al presidente de la república mediante votación popular, aunque solo lo hacían los varones con renta suficiente y oficio decente, de la misma manera en ese mismo año se convoca a la primera consulta popular en la historia del país, por parte del entonces Presidente Gabriel García Moreno, quien buscaba la aprobación a una nueva constitución que le diera poderes para ejecutar su proyecto de modernización y centralización de los poderes políticos.

En el año 1998, se institucionaliza la participación ciudadana con la aprobación de una nueva constitución y finalmente en el año 2008, se define su base jurídica promoviendo nuevos mecanismos que faciliten la participación ciudadana y el control social y se reconoce a esta como un derecho y un principio político de las y los ciudadanos que residen en el país, siendo también plasmada en diferentes leyes emitidas por la Asamblea Nacional, entre las que destacan: el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, entre otras.

Gráfico 1: Participación Ciudadana en la Constitución



Roles de la Participación Ciudadana

- **Activa:** Permite que la ciudadanía a través de sus representantes participe en cada uno de los niveles de participación para que se respete y cumplan sus derechos e influya en las decisiones que afecten a la comunidad.
- **Consciente:** Al ser partícipe del análisis y toma de decisiones en cada uno de los niveles de participación toma conciencia de las necesidades de la colectividad, las cuales se deben solucionar.
- **Responsable:** Permite que la ciudadanía analice, comprenda y se comprometa en la adecuada toma de decisiones, conforme lo establecen las leyes y normas asumiendo así responsabilidad por la toma de decisiones
- **Deliberada y libre:** En las reuniones que se desarrollan para analizar y resolver temas de interés ciudadano, su participación es voluntaria y libre, para lo cual se regula las intervenciones respetando la autonomía.
- **Organizada:** la participación ciudadana promueve la organización de la población a fin de que presente sus propuestas de desarrollo para el análisis y toma de decisiones, como también el debate de los temas puestos a consideración por el organismo público que las implementará, buscando de esa manera promover objetivos comunes.
- **Sostenida:** Se ampara en leyes y normas constitucionales que promueven la transformación del modelo de gestión público para que este proceso no se interrumpa, sino que se proyecte y mantenga con el tiempo.

2.4. Beneficios de la Participación Ciudadana.

La participación ciudadana permite al Estado mejorar las relaciones de las instituciones públicas con la colectividad además de que promueve la eficiencia en la gestión pública mediante la participación, seguimiento y control ciudadano a las acciones que emprendan los administradores de las mismas. De esto se desprenden los principales beneficios de la participación ciudadana desde el punto de vista administrativo:

- Permite que los ciudadanos que hacen uso de los servicios que brinda una institución pública expongan su criterio sobre la calidad de los mismos a la vez que puedan proponer ideas alternativas de mejora para que sean analizadas y discutidas y si es del caso aprobadas para su implementación.
- Se transparenta la toma de decisiones respecto de proyectos y programas de interés común, lo que promueve la eficiencia y transparencia de la gestión pública.
- Al permitir que la ciudadanía sea participe de la discusión, aprobación y control de la gestión pública se fortalece el trabajo de los administradores puesto que existe un mayor nivel de aceptación respecto de las decisiones y acciones que se emprendan.
- Promueve la entrega de información para que la ciudadanía a través de sus delegados audite el trabajo institucional y proponga mejoras en cuanto a las decisiones tomadas en cada una de las fases de participación ciudadana.
- Se agilitan los trámites de atención prioritaria puesto que la ciudadanía interviene directamente a través de sus representantes en la formulación del plan anual operativo anual y del presupuesto participativo para su ejecución.

Desde el punto de vista político se pueden señalar los siguientes beneficios:

- Al ser compartida la toma de decisiones entre el poder político y la ciudadanía, estas tienen un mayor sustento legal al momento de su implementación.
- El control social identifica las fallas del sistema y demanda los correctivos necesarios, para garantizar la eficacia administrativa.
- La democracia se ve fortalecida puesto que las decisiones son tomadas de común acuerdo entre los administradores de las instituciones y los representantes de la ciudadanía que ejercen el derecho a la participación ciudadana.

- Promueve la formación de un nuevo concepto de democracia ciudadana al reconocer que esta es la piedra angular para formar nuevas generaciones, comprometidas con el derecho a intervenir en la toma de decisiones y el control de la gestión pública.

2.5. Características de la Participación Ciudadana

Las principales características de la participación ciudadana, que permiten impulsar un adecuado vínculo entre las instituciones públicas y la población, para una adecuada gestión de los administradores bajo el apoyo y control de los ciudadanos que participan en representación de la colectividad son:

- a) **Integración con la toma de decisiones:** Promueve una relación eficaz entre el gobierno y la comunidad al facilitar que esta intervenga en la toma de decisiones conjuntamente con todos los actores involucrados.
- b) **Coordinación interna:** Para que la participación ciudadana sea efectiva es necesario que las organizaciones planifiquen y organicen coordinadamente el modelo de gestión a implementar determinando las responsabilidades de cada uno de los actores.
- c) **Revisión de la gestión:** Permanentemente se requiere que la participación ciudadana sea evaluada para de esa manera enmendar errores y fortalecer el vínculo identificando aspectos críticos y alternativas de solución y mejora a las situaciones determinadas.
- d) **Revisión por los agentes involucrados:** Para dar seguridad a la ciudadanía y a las organizaciones sobre la actuación de la participación ciudadana, se debe revisar la actuación de sus representantes fortaleciendo los aspectos relevantes y buscando opciones de mejora a las debilidades de cada uno de ellos, lo cual repercutirá en beneficio de la colectividad.
- e) **Documentación:** Todos los procesos en los cuales exista participación ciudadana deben ser documentados para dejar constancia de su actuación para futuras evaluaciones e implementación de mejoras en la organización y cumplimiento de sus objetivos.

2.6. El Control de Gestión

Toda organización, sea esta pública o privada planifica su visión aspirando en un determinado tiempo lograr los objetivos previstos por el nivel directivo conjuntamente con los demás miembros de la institución. Sin embargo, durante la ejecución de las actividades programadas

en la planificación de estrategias puede generarse altercados que desvíen o desvirtúen lo planificado, impidiendo o limitando la consecución de los objetivos. Es en este momento en que se comprende la necesidad del control a fin de establecer las causas internas o externas que limitan la eficiente gestión, como también la relación directa que necesariamente debe existir entre la gestión y el control, puesto que al darse esta relación se garantiza que la gestión y la toma de decisiones estén acordes con lo planificado en los ámbitos laborales, económicos, políticos y sociales y en caso de detectarse desviaciones se tomarán las medidas correctivas de manera oportuna.

Hernández y Pulido (2011) señalan que: El control es un elemento vital de un sistema administrativo, ya que permite a las empresas autorregularse y mantener su desarrollo en los términos deseados desde la planeación. .

El sistema de control de gestión sirve para detectar y lograr un adecuado funcionamiento de la gestión de la organización y mide no solo las actuaciones de los administradores de lo que pasó, sino del presente y de su proyección en el futuro, teniendo en cuenta que el principal objetivo de la empresa es prestar servicios adecuados a la sociedad, como también el bienestar de su personal. Estupiñan, R. (2008).

Debe comprenderse que ninguna actividad humana puede desarrollarse correctamente si no se realiza el control de los procesos que desarrolla, por más simples que estos sean, puesto que sea por desconocimiento, por negligencia o desinterés se pueden cometer errores y si no se los identifica y se aplican medidas preventivas y correctivas oportunamente puede derivarse en problemas mayores, cuya solución puede ser costosa o irreversible.

La competitividad que actualmente demanda el mercado en todos los ámbitos del quehacer humano y por ende de las instituciones a las cuales pertenece, hace necesario el empleo de herramientas de control que brinden a la organización el nivel de competitividad que requiere para determinar los niveles de eficiencia y eficacia en cada una de las áreas que la conforman y para enfrentar a la competencia, además de satisfacer las demandas de sus clientes o usuarios

2.7. Principios Fundamentales del Control

Siendo la administración una ciencia y un arte que tiene como finalidad el manejo adecuado de los recursos de la empresa para alcanzar los objetivos planteados, a través del trabajo de sus colaboradores, el control de los procesos que desarrolla se requiere que el control de la gestión de sus directivos y páralo cual debe apelar a principios fundamentales que permitan identificar cualquier novedad en los siguientes aspectos:

- **Economía**, busca determinar si el uso de los recursos humanos, físicos, técnicos y naturales se lo realiza de manera óptima para de esa manera lograr los mejores resultados a la vez que se satisface las necesidades de la entidad y de los clientes o consumidores y el cumplimiento de los objetivos.
- **Eficiencia** La eficiencia y la eficacia en el empleo de los recursos de la entidad permite establecer la productividad deseada que demanda la mayor producción al menor costo, manteniendo los estándares de calidad y oportunidad que el mercado exige.
- **Eficacia** Toda organización pretende que el administrador alcance los objetivos planificados, en la cantidad y los tiempos previstos, manteniendo la calidad y la satisfacción del consumidor
- **Equidad** Para que la gestión sea efectiva no debe descuidarse la equidad en la distribución de los recursos entre los actores internos y externos de la entidad, a fin de asegurar su satisfacción y fidelidad para con la empresa.
- **Efectividad** Permite a la organización controlar y medir si las actividades se están cumpliendo según la planificación diseñada para alcanzar los objetivos finales, lo cual se debe realizar periódicamente comparando lo previsto con lo ejecutado y si es necesario aplicar correctivos.

2.8. Indicadores De Gestión

Ante las circunstancias que demanda el mundo moderno a las instituciones que operan en el ámbito económico, político o social, sean estas públicas o privadas, es necesario que los modelos de gestión de las mismas tengan una estructura abierta y dinámica. Abierta al cambio y dinámica para adaptarse rápidamente al mismo, puesto que ello permitirá dirigir exitosamente a las empresas en ambiente altamente competitivos.

Las organizaciones se han visto en la necesidad de cambiar, conforme han ido cambiando las condiciones del entorno, implementando nuevas estrategias y herramientas a fin de elevar su capacidad competitiva para lo cual acude a técnicas de gestión relacionadas con la calidad total, mejoramiento continuo e indicadores numéricos que le permiten controlar sus procesos y la satisfacción de clientes y consumidores.

La aplicación de estas técnicas demanda a la vez la aplicación de medidas de control que permitan determinar y establecer la eficiencia, eficacia, economía y calidad con que el administrador y los demás miembros de la organización ejecutan sus actividades, para lo cual

se requiere de indicadores de gestión como herramientas de la alta gerencia para medir los resultados.

Un indicador de gestión es una herramienta que permite medir la gestión, o calcular el logro de objetivos sociales e institucionales. Si un indicador de gestión no sirve para mejorar la gestión, debe desecharse como se desecha un producto malo falto de calidad. Estupiñan, R. (2008).

3. LA INVESTIGACIÓN

3.1. Instrumentos de Investigación

Los instrumentos utilizados para recolectar la información son:

- **El cuestionario.-** Hernández R. (2006) menciona que un cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. Se comentó primero sobre las preguntas y luego sobre las características deseables de este tipo de instrumento, así como los contextos en los cuales se pueden administrar los cuestionarios.
- **La Entrevista.-** Las entrevistas se utilizan para recabar información a través de preguntas que propone el analista. La entrevista se realizó al Alcalde del Cantón Chambo
- **La encuesta.-** Es importante hacer un diagnóstico de cómo está en realidad la situación del cantón Chambo, cuantificarlo y cualificarlo. La encuesta se aplica a los habitantes del cantón para evaluar su conocimiento acerca de la participación ciudadana e identificar las potenciales propuestas para su impulso.

3.2. Población y muestra sujeta a investigación

Población

Se trabajó con una población de 2730 personas que corresponden a la población económicamente activa residente en el Cantón Chambo.

Muestra

La fórmula a aplicar para la muestra es simple aleatoria:

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

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población; corresponde a 2730 pobladores de la PEA del Cantón Chambo,

Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96

e = Límite aceptable de error maestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

Siendo en nuestro caso el siguiente el cálculo a realizar:

n = el tamaño de la muestra.

N = 730 pobladores.

Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = 1.96

e = 5% = 0,05

Aplicación de la Formula

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

n = 252 Pobladores Chambo.

El tamaño de la muestra es de 252 personas a ser encuestadas

3.3. Presentación de resultados de las preguntas representativas

1. ¿Se cumple con el principio de acceso a la información pública por parte de las autoridades del GAD Cantonal de Chambo?

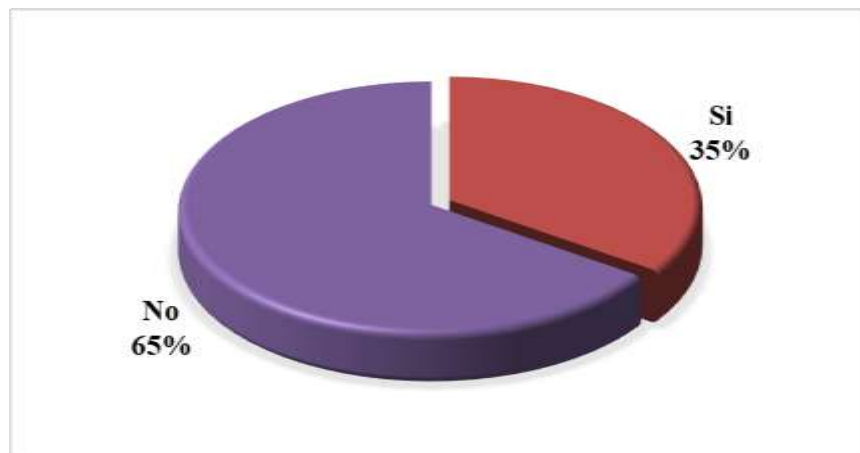
Tabla 5: ¿Se cumple con el principio de acceso a la información pública?

ITEM	VARIABLE RELATIVA	VARIABLE DISCRETA
Si	87	35%
No	165	65%
Total:	252	100%

Fuente: Encuesta a habitantes de Cantón Chambo

Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 11: ¿Se cumple con el principio de acceso a la información pública?



Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Grupo Investigador

Análisis:

El 65% de la población considera que no se cumple con el principio de acceso a la información pública, mientras el 35% señala que sí se lo hace.

Interpretación

Es importante que las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Chambo, den facilidades para que la ciudadanía pueda acceder a la información institucional, puesto que ello mejorará la imagen que de ella tiene la ciudadanía y se logrará un mayor respaldo ciudadano a la gestión de sus gobernantes.

2. ¿Podría la gestión pública mejorar la participación ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo?

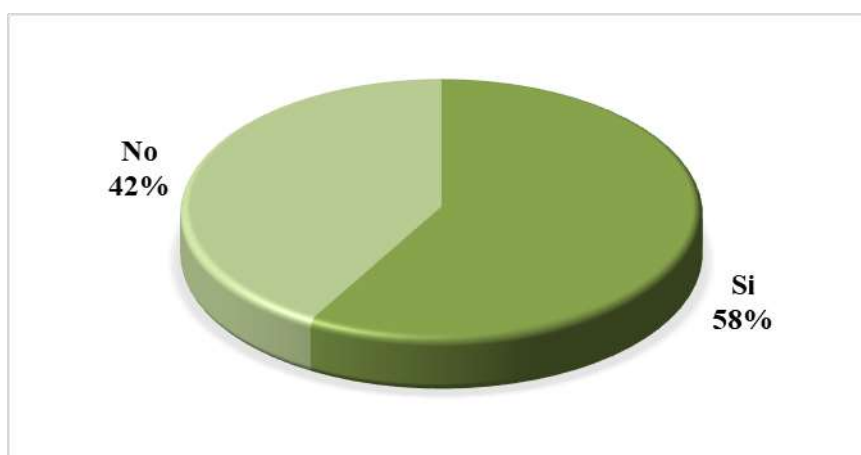
Tabla 12: ¿Podría la gestión pública mejorar la participación ciudadana?

ITEM	VARIABLE RELATIVA	VARIABLE DISCRETA
Si	147	58%
No	105	42%
Total:	252	100%

Fuente: Encuesta a habitantes de Cantón Chambo

Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 18: ¿Podría la gestión pública mejorar la participación ciudadana en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo?



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Grupo Investigador

Análisis:

El 58% de la población indica que la gestión pública si mejorará con la participación ciudadana, mientras el 42% considera que no.

Interpretación

La participación ciudadana, si bien no es una estrategia moderna, es importante para mejorar la gestión pública de las autoridades, puesto que con ello se permite a la ciudadanía participar en la toma de decisiones y velar porque se cumplan con los derechos ciudadanos por parte de las autoridades, dejando de lado los compromisos políticos al momento de ejecutar el presupuesto institucional.

3. ¿Cuál es el nivel de importancia de la veeduría y control social para la administración y gestión pública del GAD Cantonal?

Tabla 14: Nivel de importancia de la veeduría y control social para la administración y gestión pública

ITEM	VARIABLE RELATIVA	VARIABLE DISCRETA
Muy alto	71	28%
Alto	84	33%
Regular	43	17%
Bajo	54	21%
Total:	252	100%

Fuente: Encuesta a habitantes de Cantón Chambo
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 20: Nivel de importancia de la veeduría y control social para la administración y gestión pública



Fuente: Tabla N° 14
Elaborado por: Grupo Investigador

Análisis:

Un 33% de la población reconoce que el nivel de importancia de la veeduría y control social es alto, mientras el 28% indica que este es muy alto, el 17% anota que es regular y el 22% indica que es bajo.

Interpretación

La veeduría y el control social es muy importante para mejorar la calidad de la gestión pública, por lo que debe ser implementado en el GAD Cantonal de Chambo.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez aplicada la encuesta a 252 habitantes del cantón Chambo, se procedió a tabular los datos y se graficó los mismos en esquema de pastel para proceder al correspondiente análisis e interpretación de resultados

Para el procesamiento de la información se utilizó el programa de Microsoft Excel en el cual se tabularon los datos obtenidos en las encuestas estableciendo luego las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

4.1. Planificación estratégica del Modelo de Gestión

Misión

Promover el ejercicio de los derechos ciudadanos mediante la toma compartida de decisiones entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Chambo y la ciudadanía para una gestión democrática que garantice la transparencia y rendición de cuentas sobre el manejo de los recursos públicos.

Visión

Constituir un organismo promotor del fortalecimiento de la democracia participativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo, como modelo de desarrollo económico y social que recoge las opiniones, puntos de vista y propuestas de la ciudadanía para la planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y contraloría social, a partir de los objetivos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón.

Valores

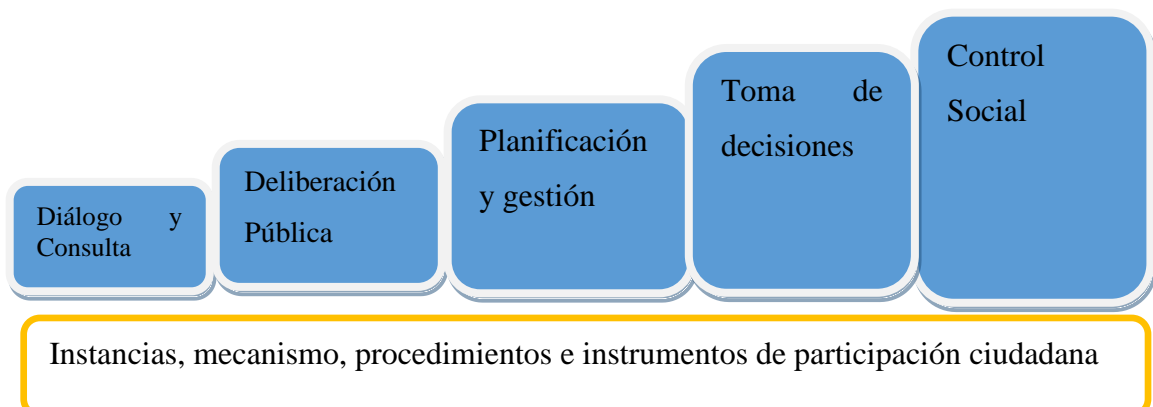
- **Ética Ciudadana:** Respeto de sus deberes y derechos, mediante un proceso de construcción de poder ciudadano al servicio de la colectividad.
- **Participación:** Promover la participación ciudadana en todas las instancias de ejecución y control del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Chambo.
- **Igualdad de oportunidades:** Garantizar la participación ciudadana en las diferentes instancias del control social erradicando cualquier forma o manifestación de discriminación política, étnica, religiosa, ideológica, ética, de género, o de cualquier otra naturaleza.

- **Transparencia:** Permitir el acceso libre y voluntariamente a la información pública, promoviendo sistemas de difusión y promoción de las acciones desarrolladas por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, a fin de que las/los ciudadanos conozcan de fuente primaria sobre la gestión pública y juzguen la actuación de sus representantes.
- **Cogestión y corresponsabilidad:** Compartir con la ciudadanía la gestión institucional de manera solidaria e informada de los diversos programas, proyectos, obras y servicios programados por el gobierno local y la sociedad civil para impulsar el desarrollo de sus comunidades.
- **Tolerancia:** Garantizar el respeto a la diversidad de opiniones, manifestaciones y acciones mediante el análisis, discusión y toma de decisiones en consenso entre la institución y la ciudadanía para la construcción de objetivos comunes.
- **Solidaridad:** Empezar acciones de solidaridad y reciprocidad entre todos los actores sociales ante situaciones y conflictos que pudieren la paz y el desarrollo social del cantón.
- **Equidad:** Considerar a todos los sectores del cantón para incluirlos en los procesos de gestión relacionados con información, consulta y toma de decisiones de interés general.
- **Eficiencia y Eficacia:** Asegurar el uso óptimo de los recursos técnicos, materiales y financieros de manera responsable y adecuada a la lógica de gestión pública moderna y a las demandas de la ciudadanía.

4.2. Fases, instancias, mecanismos y procedimientos de Participación Ciudadana

Este paso comprende las diferentes instancias locales de participación que se implementarán en el Modelo de Gestión basado en el Sistema de Participación Ciudadana para el Cantón Chambo, y se basa en lo que determina el Artículo 72 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

Gráfico 21: Fases, mecanismos y procedimientos de Participación Ciudadana



Fuente: SENPLADES Zonal 2
Elaboración: Grupo Investigador

- **Diálogo y consulta.-** Para activar el Sistema de Participación Ciudadana en las acciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, se debe tomar en cuenta la participación ciudadana a través de la Asamblea Ciudadana propiciando el diálogo entre las autoridades del GAD Cantonal y los actores sociales internos y externos, conforme lo señala el Art. 3, literal g del COOTAD, a fin de dialogar y consultar a los mismos respecto del diseño de políticas públicas que incidan en la calidad de vida de la población, tomando en consideración que la ciudadanía es la base sobre la cual se construye el Modelo de Gestión basado en el Sistema de Participación Ciudadana.

El espacio de dialogo y consulta permite a la ciudadanía interactuar con la autoridad local para tratar temas específicos respecto a ecología ambiental, economía, espacio socio cultural, asentamientos humanos, redes y conectividad, para mediante el análisis de la realidad local y posterior toma de decisiones luego de la deliberación pública de los mismos. Siendo un espacio de reflexión y propuesta, la ciudadanía podrá auto convocarse o serán convocados por la Asamblea de Participación Ciudadana o el Alcalde del Cantón según el interés e importancia que los temas y la realidad lo demanden.

A fin de facilitar la participación ciudadana el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, deberá propiciar que todos los actores sociales comprometidos con el desarrollo del cantón: autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad participen de este Modelo de Gestión, para lo cual el Alcalde del cantón Chambo, en su calidad de máxima autoridad deberá convocar a los delegados designados prioritariamente por la Asamblea Ciudadana Local cuando se requiera su intervención, pero no menos de tres veces al año conforme lo determina el Art. 65 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

- **Deliberación pública.-** La Constitución de la República establece que la ciudadanía tiene derecho a participar en todos los asuntos de interés público, por lo cual, ciudadanas y ciudadanos, de manera individual o colectiva, pueden ser protagonistas en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control social del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Chambo, para lo cual la Asamblea Ciudadana debe promover la deliberación pública conjuntamente con las autoridades en temas que incidan en la prestación de servicios y la gestión

pública, garantizando la pluralidad, interculturalidad e inclusión de las organizaciones sociales y de la ciudadanía.

- **Planificación y gestión.-** La elaboración de planes y políticas públicas locales, definición de la agenda de desarrollo, elaboración del presupuesto, establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas, ejecución de control social y generación de procesos de comunicación entre el GAD Cantonal y la sociedad se aplicará lo que determina el Art. 72 de la LOPC, sin desestimar que algunas de estas funciones tienen carácter obligatorio y deben ser implementadas por la máxima autoridad del GAD Cantonal.

Para la priorización del gasto, elaboración y aprobación del anteproyecto de presupuesto, se deberá contar con una resolución de la Asamblea Ciudadana o el organismo establecido por el GAD como máxima instancia de participación. (arts. 238-242 del COOTAD).

Para definir las necesidades de la población y priorizar la atención a las mismas, el GAD Cantonal conjuntamente con su equipo técnico y el apoyo de la Asamblea Ciudadana priorizará las zonas de intervención, considerando como punto central para el efecto, la división política administrativa, desde una visión que integre variables poblacionales, territoriales, organizativas, culturales y de equipamiento de servicios para la inversión municipal.

Al efecto la definición de zonas se realizará considerando el número de sectores en función de cinco sistemas: Ecológico Ambiental, Económico, Socio Cultural, Asentamientos Humanos, Redes y Conectividad, considerando para el efecto la equidad e imparcialidad en la toma de decisiones.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, deberá definir los mecanismos y procedimientos necesarios para elaborar anualmente el presupuesto participativo, según lo determina la Ley, todo ello en el marco de sus competencias y prioridades definidas en los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.

- **Toma de Decisiones.-** Para la ejecución presupuestaria respecto de lo planificado en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chambo, la decisión de priorización de los planes y proyectos a desarrollarse deberán ser decididos conjuntamente entre la autoridad municipal, los técnicos de la entidad y los representantes de la sociedad civil que conforman la Asamblea Ciudadana, al igual que las acciones que deban emprenderse para atender situaciones que atañan al Buen Vivir de la colectividad.

Al efecto, una vez aprobada la proforma presupuestaria de la institución, los responsables de los programas, subprogramas o proyectos conjuntamente con las Unidades de Planificación y Financiera prepararán el plan de ejecución y desarrollo de actividades para ponerlo a consideración del Alcalde, quien una vez que lo reciba y analice lo expondrá ante la Asamblea Ciudadana para que como máxima instancia de participación y posteriormente pueda dar seguimiento al mismo. Debe destacarse que esta planificación debe ser coherente con el plan de desarrollo y de ordenamiento territorial.

- **Control Social.-** El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo como entidad pública que recibe recursos económicos del Gobierno Central y además genera y recauda recursos propios, tiene la obligación de implementar procedimientos que permitan a la ciudadanía a través de sus delegados acceder a la información para establecer la transparencia en el manejo de los recursos públicos y la correcta rendición de cuentas sobre la gestión de sus autoridades y la utilización de los recursos.

4.3. Asamblea Ciudadana

El Art. 56 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana determina que la Asamblea Ciudadana es el espacio que tiene la ciudadanía para deliberar, fortalecer e interactuar con las autoridades. Para el efecto el GAD Cantonal desarrollará su sistema de participación ciudadana sin desconocer otras instancias de participación y se conformará con representantes de todos los actores sociales de la localidad y delegados de las asambleas parroquiales además de representantes de barrios, recintos, comunas y comunidades.

La Asamblea Ciudadana deberá caracterizarse por:

- Garantizar, los principios de: democracia, equidad de género, generacional, alternabilidad y rendición de cuentas; que deben plasmarse en sus propios reglamentos o estatutos, de acuerdo a la ley (art. 58 de la LOPC).
- Identificar y convocar a los actores sociales de su territorio, a través de organizaciones sociales, identidades territoriales, temáticas, y ciudadanía en general, para la conformación de la Asamblea Ciudadana, (art. 57 de la LOPC).
- Asignar los fondos necesarios para el funcionamiento de la Asamblea en base a los criterios establecidos en la ley correspondiente, (art. 63 de la LOPC).
- Promover la capacitación y formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación Estado-sociedad, (art. 100 de la Constitución).

- Promover la elección de tres representantes ciudadanos al Consejo de Planificación local (art. 28 del COPFP).
- Conocer las propuestas de agendas de desarrollo, planes, programas y políticas públicas, que realice la Asamblea, para la deliberación y toma de decisiones (arts. 60 y 57 de la LOPC).
- Atender los mecanismos de rendición de cuentas que adopte la Asamblea, a la gestión pública, ajustados a la ética y la ley (art. 60 de la LOPC).
- Acoger a los delegados designados por la Asamblea para poner en función todos los mecanismos, procedimientos e instancias de participación ciudadana implementados en el GAD (art. 65 de la LOPC).
- Promover por parte del Presidente del Consejo de Planificación la representación técnica a la Asamblea Ciudadana, para lograr la articulación y comunicación entre ésta y el GAD, conforme lo determina el Art. 29 del COPFP).

4.4. Funciones de la Asamblea Ciudadana

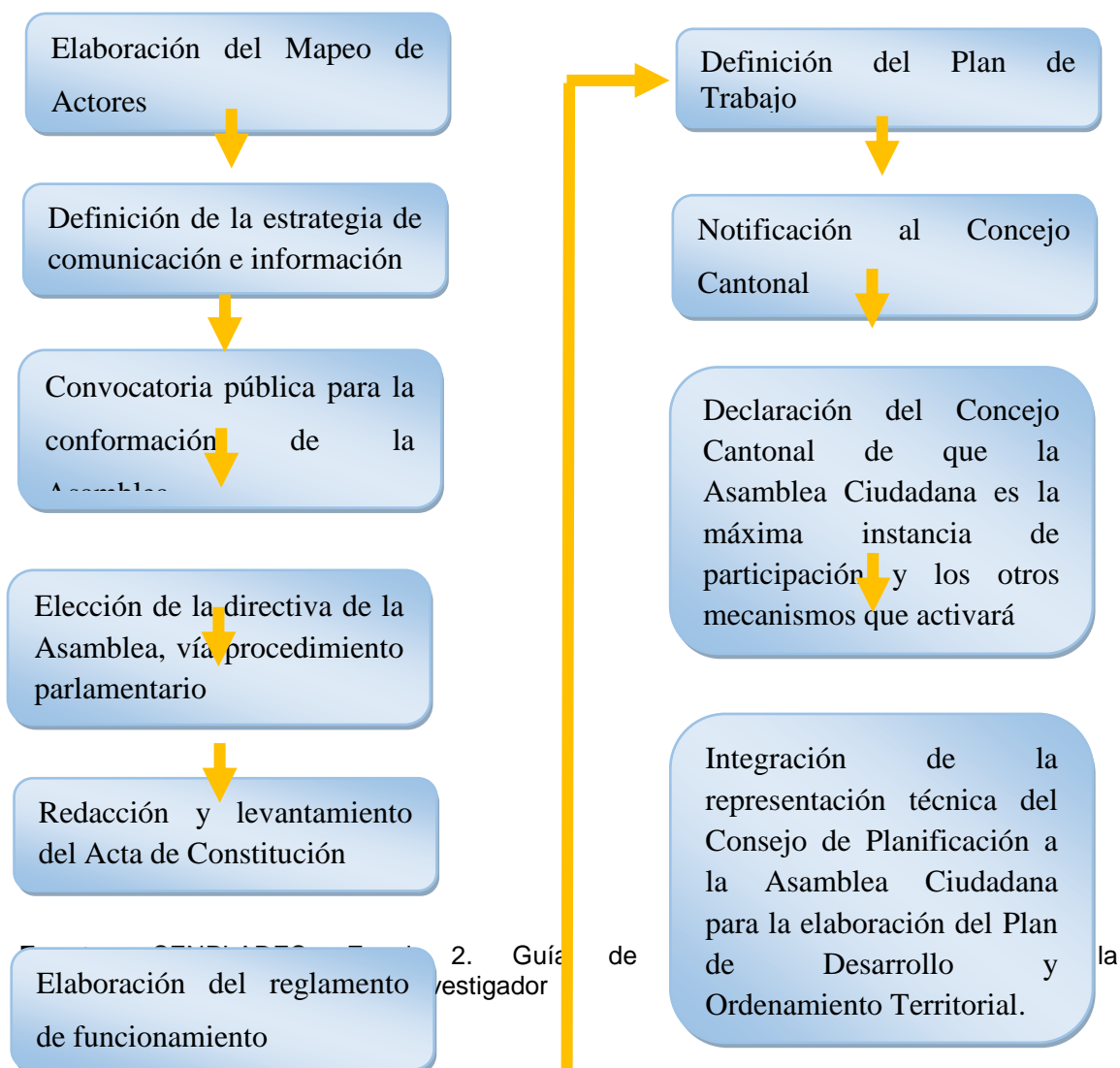
La Asamblea Ciudadana, en cumplimiento de lo que determina el Artículo 60 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana tendrá, entre otras, las siguientes responsabilidades:

1. Respetar los derechos y exigir su cumplimiento, particularmente, en lo que tiene que ver con los servicios públicos, por pedido de la mayoría simple de sus integrantes;
2. Proponer agendas de desarrollo, planes, programas y políticas públicas locales;
3. Promover la organización social y la formación de la ciudadanía en temas relacionados con la participación y el control social;
4. Organizar, de manera independiente, el ejercicio de rendición de cuentas al que estén obligadas las autoridades electas;
5. Propiciar el debate, la deliberación y concertación sobre asuntos de interés general,
6. Ejecutar el correspondiente control social con sujeción a la ética y bajo el amparo de la Ley» (LOPC, 2010: 31).

4.5. Estructuración de la Asamblea Ciudadana

La Asamblea Ciudadana del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo se estructurará de la siguiente manera:

Gráfico 22: Proceso de estructuración de la Asamblea Ciudadana Local



4.6. Mecanismos de Participación Ciudadana

A continuación se describen los mecanismos de Participación Ciudadana a implementarse en el GAD Cantonal de Chambo:

- a) **Audiencias públicas.-** Es la instancia de participación habilitada por la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, ya sea por iniciativa propia o a pedido de la ciudadanía, para atender pronunciamientos o peticiones ciudadanas y para fundamentar decisiones o acciones de gobierno. Las audiencias públicas serán convocadas obligatoriamente, en todos los niveles de gobierno.
- b) **Cabildos populares.-** Es una instancia de participación cantonal para realizar sesiones públicas de convocatoria abierta a toda la ciudadanía, con el fin de discutir asuntos específicos vinculados a la gestión municipal.

- c) **Silla vacía.-** Es la instancia que activa el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo en sus sesiones públicas, en la que se dispondrá de una silla vacía que será ocupada por una o un representante, varias o varios representantes de la ciudadanía, en función de los temas que se van a tratar, con el propósito de participar en el debate y en la toma de decisiones. En las asambleas locales, cabildos populares o audiencias públicas, se determinará el/los ciudadanos/ ciudadanas que deberán intervenir. La o las personas acreditadas lo harán con voz y voto. En el caso de que representen posturas diferentes, se establecerá un mecanismo para consensuar. Si no se lograra un consenso, solo serán escuchadas sus posturas sin voto.
- d) **Veedurías.-** Son mecanismos de seguimiento, vigilancia, fiscalización y control social de la gestión pública, de las personas naturales o jurídicas que manejen fondos públicos, presenten servicios públicos o desarrollen actividades de interés público, para conocer e informarse monitorear, opinar, presentar observaciones, antes, durante o después de la ejecución de los planes, programas y proyectos o acto administrativo, y exigir rendición de cuentas. Son de carácter cívico, voluntario y proactivo.
- e) **Observatorios.-** Se constituyen por grupos de personas u organizaciones ciudadanas que no tengan conflicto de intereses con el objeto observado. Tendrán como objetivo elaborar diagnósticos, informes y reportes con independencia y criterios técnicos, con el objeto de impulsar, evaluar, monitorear y vigilar el cumplimiento de las políticas públicas.
- f) **Consejos consultivos.-** Son mecanismos de consulta, asesoramiento y orientación especializada compuestos por organizaciones de la sociedad civil, públicas o privadas, nacionales e internacionales, debidamente acreditadas que brindan asesoría técnica metodológica. Pueden ser universidades, institutos, grupos colegiales, fundaciones, etc. Las autoridades o las instancias mixtas o paritarias podrán convocar en cualquier momento dichos consejos.
- g) **Consulta previa.-** Se reconocerá y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, el derecho colectivo a la consulta previa, libre e informada. Cuando se trate sobre planes y programas de prospección, explotación y comercialización de recursos no renovables, ellos, a través de sus autoridades, participarán en los beneficios; y recibirán indemnizaciones por perjuicios sociales, culturales y ambientales. La consulta la deben realizar las autoridades competentes.
- h) **Consulta ambiental a la comunidad.-** La comunidad deberá ser consultada sobre toda decisión o autorización estatal que afecte su ambiente, previo una información amplia y oportuna. El sujeto consultante será el Estado, quien valorará la opinión de la comunidad, según la Constitución, Leyes e Instrumento Internacionales de Derechos Humanos.
- i) **Rendición de cuentas.-** Es un proceso sistemático, deliberado, interactivo y universal, que involucra a autoridades, funcionarias y funcionarios, o sus representantes y representantes legales, según sea el caso, que están obligadas u obligados a informar

y someterse a evaluación de la ciudadanía por las acciones u omisiones en el ejercicio de su gestión y en la administración de recursos públicos. Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual o colectiva, comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro ecuatoriano y montubio, y demás formas lícitas de organización, podrán solicitar una vez al año la rendición de cuentas.

- j) Presupuestos participativos.-** Es el proceso mediante el cual las ciudadanas y ciudadanos participan voluntariamente en la toma de decisiones respecto de los presupuestos. Su implementación es inmediata y obligatoria para que el debate se lleve a cabo dentro de los lineamientos del PDOT elaborado por el Consejo Local de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chambo, siendo deber del GAD formular los presupuestos anuales, y está obligado a brindar información y rendir cuentas de los resultados de la ejecución presupuestaria.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- En el GAD del Cantón Chambo no se dan las facilidades para que la ciudadanía pueda acceder a la información institucional respecto de planes, programas y servicios brindados, lo que limita la capacidad de participación ciudadana en la toma de decisiones y auditoria social.
- Se incumple lo que señala el Código de la Democracia respecto de establecer e implementar la silla vacía en las reuniones del Concejo Cantonal, para permitir a la ciudadanía vigilar de cerca las actuaciones de sus representantes y la toma de decisiones, como también proyectar su nombre e imagen de manera positiva entre la población.
- Es limitada la participación de las organizaciones sociales en la elaboración de políticas públicas como una forma de gobernar junto al pueblo, incumpliendo además con el principio de igualdad en la gestión pública.



BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Arnoletto, E.(2014). *Hacia una gestión pública para un desarrollo sustentable*. Buenos Aires: Servicios Académicos Internacionales
- Asamblea Nacional Constituyente . (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Quito: ANC
- Augusto, B. (2006). *Metodología de la investigación para administración y economía*. México: Editorial Prentice Hall.
- Carrera, F. (2015). *La Participación Ciudadana y Control Social en Ecuador*.: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- CLAD. (25; 26 de Junio de 2009). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Estoril: Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado*.
- Cunill, N. (1991). *Participación ciudadana : dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos* . Caracas: CLAD.
- Díaz, N.(1997). *Gestión estratégica del cambio institucional (GECI)*. Quito: ISNAR.
- Fabio, V. (2003). *Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia*. Bogotá: Fundación Corona.
- GAD CUENCA. (2013). *Modelo de Gestión Participativa del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Cuenca*. Cuenca: GAD Cuenca.
- García, R. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo*. México: : Banco Interamericano de Desarrollo.
- Hernández, S. & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernandez, R. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Mera, A. (2010). *Ley Orgánica de Participación Ciudadana*. Quito: Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.
- Munari, B. (2005). *Aspectos culturales y psicosociales*. México: UNAM.
- Ordóñez, H.(2005). *La Administración Pública* . Revista Judicial derechoecuador.com
- Pacheco, J., Castañeda, W., & Caicedo, C. (2004). *Indicadores integrales de gestión*. Bogotá: McGraw-Hill.

- Ramón, R. (2005). *Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Empresa*. México: THOMSON.
- Ruiz, J. & López, J. (2004). *La gestión por calidad total en la empresa moderna*. México D.F.: Alfa Omega.
- Ruth, S. (2005). *Todo es teoría: objetivos y métodos de investigación*. Buenos Aires: Ediciones Lurniere S.A.
- Sánchez, I. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. : Instituto de Estudios Fiscales España.
- Sartori, G. (1997). *Teoría de la Democracia*, Volumen 2. Madrid: Alianza Universidad.
- Sarzosa, P. (2010). *Tendencias de la Participación Ciudadana en el Ecuador*. Quito: SENPLADES.
- Schneider, C. (2007). *La Participación Ciudadana en los Gobiernos Locales: Contexto Político y Cultura Política, un análisis comparado de Buenos Aires y Barcelona*. Barcelona: Universidaad Pompeu Fabra.
- Schneider, C. (s.f.). *La Participación Ciudadana en los Gobiernos Locales: Contexto Político y Cultura Política, un análisis comparado de Buenos Aires y Barcelona*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *La participación ciudadana para la vida democrática*. Quito: SENPLADES.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.
- Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa S.A.
- Tituaña, M. (2012). *Mecanismos de Participación Ciudadana y Control Social en los GADs Municipales*. Quito: AME.
- Democracy (4 de Mayo de 2009). *International Journal of Good Conscience*. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20179-193.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20179-193.pdf)
- Sarzoza, P. (13 de Septiembre de 2010). *Tendencias de la participación*. Recuperado de <https://issuu.com/publisenplades/docs/tendencias-de-la-participacion>
- SCRIBD. (03 de enero de 2018). *Concepto de ciudadanía y estado*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/239838521/Concepto-de-Ciudadania-Estado>

*Dra. en Contabilidad y Auditoría; Magister en Pequeñas y Medianas Empresas mención Finanzas; Docente ESPOCH; Contador Publico Autorizado. j_balseca@epoch.edu.ec; 0992735806.

**Magister en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas; Ingeniera de Empresas; Docente Escuela Superior de Chimborazo; Instructora de SECAP.; genoveva.tapia@epoch.edu.ec; 0995455759.

*** Doctora en Contabilidad y Auditoría CPA., Master en Docencia Universitaria; Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; sandra.jacome@esPOCH.edu.ec; 0992895544

**** Economista; Magister Ejecutiva en Dirección de Empresas; Especialista en Gerencia de Proyectos; Diploma Superior en Gerencia de Marketing; Docente de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; maria.gavilanez@esPOCH.edu.ec; 0991915828.