

**ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESEMPEÑO SEGÚN LAS COMPETENCIAS DE LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN DE PLANTEAMIENTO URBANO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL GAD DE QUEVEDO**

*Organic statute by processes of public management and performance according to the competencies of the officers of the Directorate of Urban Planning and Land Use Planning of the GAD of Quevedo*

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0113>

Sara Álvarez-Tubay<sup>1\*</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-8546-743X>

Fabiani Orbea Bremero-Leonardo<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-0327-2250>

**Recibido:** 05 junio 2021 / **Aprobado:** 02 Febrero 2022

**RESUMEN**

El ordenamiento jurídico de la República del Ecuador, promueve la calidad en la gestión pública, por lo cual, es pertinente la revisión permanente en todas las instancias de su estructura operativa con miras al fortalecimiento de su capacidad de respuesta frente a las demandas de la sociedad. El presente estudio tiene como objetivo el diseño de un estatuto orgánico para los procesos de gestión pública de la dirección de planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo, para optimizar la eficacia y calidad de los mismos. Basándose en un enfoque cuantitativo, es una investigación de tipo proyecto factible, con un nivel descriptivo. La población estuvo integrada por un funcionario departamental y 14 funcionarios de la dependencia. Las técnicas empleadas fueron la entrevista y la encuesta, sus instrumentos el guion de entrevista y el cuestionario. Las técnicas de análisis el estudio estadístico y el análisis de contenido. Entre los resultados destaca la necesidad del documento en cuestión, así como la intención de participación entre los integrantes de Dirección. Concluyendo que el impacto de la situación económica reportada desde la gerencia, incide de forma determinante, entre los condicionantes que promueven nudos críticos organizacionales. Vinculados, por ejemplo, a la infraestructura tecnológica, cancelación de personal contratado, programas de formación y actualización, beneficios e incentivos, talento humano, entre otras consideraciones. Las cuales propician condiciones adversas al cumplimiento de los fines de la dependencia y al espíritu de su talento humano.

**Palabras clave:** Estatuto, eficacia, planeamiento urbano, ordenamiento territorial, gestión pública

1. Afiliación: Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)- Ecuador

\* Autor de correspondencia: [ssat1207@gmail.com](mailto:ssat1207@gmail.com)

## ABSTRACT

The legal system of the Republic of Ecuador promotes quality in public management; therefore, it is pertinent permanently review its operational structure at all levels with a view to strengthening its capacity to respond to the demands of society. The objective of this study is to design an organic statute for the public management processes of the urban planning and land use planning department of the autonomous decentralized municipal government of Quevedo, in order to optimize their efficiency and quality. Based on a quantitative approach, it is a feasible project type research, with a descriptive level. The population consisted of 1 department official and 14 officials of the unit. The techniques used were the interview and the survey, and the instruments used were the interview script and the questionnaire. The analysis techniques were statistical study and content analysis. Among the results, the need for the document in question stands out, as well as the intention to participate among the members of management. It is concluded that the impact of the economic situation reported by management has a decisive influence among the determining factors that promote critical organizational knots. Linked, for example, to the technological infrastructure, cancellation of hired personnel, training and updating programs, benefits and incentives, human talent, among other considerations. All of these conditions are adverse to the fulfillment of the agency's goals and to the spirit of its human talent.

**Keywords:** Statute, efficiency, urban planning, land use planning, public management.

## INTRODUCCIÓN

La gestión pública es hoy en día un fenómeno objeto de estudio de gran relevancia y significado, por las implicaciones que conlleva su ejecución y el impacto que tiene en la sociedad. De allí, que se relacione con las tendencias vinculadas a los conceptos de calidad, a fin de impregnarle nuevas capacidades de respuesta frente a las demandas y exigencias cambiantes de la sociedad. En ese sentido, cabe destacar lo planteado por Malvicino (2001), quien indica que:

En los últimos años hemos sido testigos del surgimiento de la cuestión "Calidad" con una vitalidad que no reconoce antecedentes inmediatos. Se trata de una nueva vertiente de exigencias, requisitos, metodologías de trabajo, presentación de productos, etc. que viene operando como un instrumento de diferenciación de bienes y servicios (p.3).

De acuerdo a lo planteado por el autor, puede inferirse que los fundamentos de la calidad están presentes en todos los escenarios de la cotidianidad, mediante los diferentes procesos de evaluación, a los cuales son sometidos los procedimientos, las metodologías de trabajos, el control y el seguimiento que los mismos conllevan; así como los requerimientos de los nuevos estándares e indicadores empleados para el abordaje de las situaciones más diversas, que persigan incrementar la calidad de vida y satisfacción de los ciudadanos y las comunidades en todos los ámbitos.

Es por ello que, la aplicabilidad de la calidad se encuentra en un proceso de expansión permanente en el contexto de la gestión empresarial, pero también a sectores vinculados a la administración pública como lo es educación, salud y demás organismos de los Estados nacionales.

En este orden de ideas, Malvicino ob cit. destaca que, “la irrupción del ciudadano como unidad de referencia del servicio público y no la burocracia representativa como beneficiaria primaria de la gestión pública, ubica el tema en el campo de la gestión de la calidad” (p. 4). Es decir, la calidad es asumida como pertinente a los seres humanos. Lo cual indica que, el ciudadano merece calidad en el desarrollo de los servicios que realiza la gestión de sus representantes, ejecutores de la actividad estatal en todos sus órdenes. Con los cuales se procura la solución de los diferentes problemas que se genere en la colectividad y sociedad en general.

Al respecto, en la República del Ecuador, estas premisas evolucionaron para convertirse en garantías constitucionales al ser incorporadas a la carta fundamental que configura la sociedad que se debe construir de acuerdo a los estipulados en la Constitución (2008). En este sentido, la palabra calidad, se encuentra suscrita por lo menos unas cuarenta y un (41) veces a lo largo y ancho del texto constitucional, abarcando aspectos como la educación, ambiente, salud, pero muy especialmente, lo referido a la propia gestión de las autoridades del Estado y su relación con los ciudadanos como beneficiarios directos de su acción. Así, es por ello que el artículo 340 establece que:

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación (p.106).

En consecuencia, esa garantía se encuentra regulada, por lo establecido en el COA (2017). Este instrumento legal precisa en su artículo 2 los principios que rigen la caracterización del deber ser de la gestión de una instancia o ente público: “Aplicación de los principios generales. En esta materia se aplicarán los principios previstos en la Constitución, en los instrumentos internacionales y en este Código” (p. 3).

De la misma manera, se define para efectos de su aplicación los criterios de eficacia, eficiencia y calidad, siendo establecidos en el COA ob cit. en su artículo 3, indica a la eficacia como “Las actuaciones administrativas que se realizan en función del cumplimiento de los fines previstos para cada órgano o entidad pública, en el ámbito de sus competencias” (p.3). Siendo la eficiencia, en su

artículo 4 como: “actuaciones administrativas aplicarán las medidas que faciliten el ejercicio de los derechos de las personas. Se prohíben las dilaciones o retardos injustificados y la exigencia de requisitos puramente formales” (p.3). Así mismo, asume a la calidad, en su artículo 5 como la situación donde “Las administraciones públicas deben satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de las personas, con criterios de objetividad y eficiencia, en el uso de los recursos públicos” (p.4).

En otras palabras, la gestión pública en la República del Ecuador, se rige por criterios claramente definidos y que apuntan a la satisfacción del bienestar del ciudadano, con carácter de obligatoriedad para todos los procedimientos y métodos concebidos y aplicados, en el marco de la ley, por todos los funcionarios públicos en todas las instancias y niveles de acción. Este alcance abarca todos los niveles de gestión, incluyendo el municipal. En este contexto, el régimen municipal está consagrado en el ordenamiento jurídico ecuatoriano y establece sus competencias en la Constitución ob cit. en su artículo 264:

Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley. 7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley (p.86).

En concordancia con lo estipulado en la carta fundamental, los gobiernos municipales poseen una estructura organizativa que responde a esas competencias, determinadas además por los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación que enmarca a la organización del Estado ecuatoriano. Es por ello que, la instancia municipal reviste un significado primordial, ya que se encuentra en el nivel más cercano del Ciudadano. En ese contexto, los gobiernos municipales están llamados al fortalecimiento de su estructura operativa para dar respuestas a las demandas ciudadanas e institucionales tanto a lo interno, como a lo extra institucional.

En ese contexto, se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo, el cual rige la actividad municipal en ese cantón ecuatoriano. Entre sus competencias destacan las acciones que deben emprenderse en materia de urbanismo y ordenamiento territorial, por lo cual, su incidencia e importancia es significativa y las acciones emprendidas por su Dirección de Planeamiento urbano, tienen gran impacto en la población.



De esa manera, atendiendo las premisas fundamentales de la eficacia, eficiencia y calidad en la gestión pública presentes en el ordenamiento jurídico ecuatoriano; es necesario la frecuente revisión y análisis de los procesos de gestión pública que en ella se desarrollan, para la identificación de sus fortalezas, así como las situaciones por mejorar, las cuales constituyen los nudos críticos estratégicos y operativos de la gestión, a fin de contribuir y coadyuvar al cumplimiento del departamento de planificación objeto de estudio, promoviendo la generación de impactos positivos para el desarrollo del cantón. Llevando entonces, a realizar investigaciones sobre la base de contenidos teóricos, metodologías aplicadas, experiencias compartidas y observaciones de los diferentes procesos propuestos por la presente investigación.

A partir de lo descrito anteriormente, se precisan las correspondientes interrogantes de investigación: ¿Qué componentes estratégicos y operativos deben ser considerados, para el mejoramiento de los procesos y condiciones para el desempeño de su talento humano? ¿Qué factores deben ser considerados para el fortalecimiento de la gestión estratégica y operativa de la Dirección de Planeamiento Urbano y Ordenamiento Territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo? ¿Cuáles son las fortalezas y situaciones por mejorar en la gestión estratégica y operativa de la Dirección de Planeamiento Urbano y Ordenamiento Territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo?

### Objetivo de la investigación

Diseñar un Estatuto Orgánico para los procesos de Gestión pública de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo, para optimizar la eficacia y calidad de los mismos.

### Relevancia

Desde la perspectiva institucional, el presente estudio tiene carácter significativo y de relevancia, ya que implica la obtención de insumos y datos que permitirán a las autoridades de la organización, objeto de estudio, promover acciones que persigan mejorar las condiciones que facilitan los procesos y el ejercicio del funcionario adscrito a la dependencia, para el cumplimiento de los propósitos de la instancia correspondiente. Ello, no sólo es importante sino también pertinente; ya que el ordenamiento jurídico ecuatoriano fomenta como garantía, valores y conceptos relacionados a la calidad en el servicio al ciudadano y en el ejercicio de la gestión pública, precisado en diversos instrumentos jurídicos vigentes.

Esta inquietud implica un aporte a fin de coadyuvar en los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de la dependencia objeto de estudio y en virtud de los principios y criterios, con base a la calidad en la gestión pública, establecidos en el marco legal vigente.

## Marco teórico

### El ordenamiento Territorial

El ordenamiento territorial implica, según Hernández (2010): “Un proceso que involucra directamente a los grupos sociales, ya que es en el territorio donde tienen lugar sus actividades cotidianas, por tanto, ha estado presente en el devenir histórico de las sociedades” (p.98). De igual manera, desde el enfoque planificador, Trujillo y Escobar (2015), manifiestan que el ordenamiento territorial se constituye en un “Proceso de orden legislativo que se nutre y define paulatinamente, mediante normas constitucionales y legales que establecen e instrumentalizan políticas de intervención del Estado sobre el orden territorial existente” (p.23).

En correspondencia a los propósitos de este estudio, es necesario precisar que los esfuerzos por los territorios desde los tiempos del asentamiento han sido una constante de la actividad de los pueblos, generando alternativas y visiones consolidadas. Hoy día para efectos del Ecuador, en su marco constitucional, esta búsqueda incesante ha llevado a las delimitaciones y alineación de las comunidades separándolos con nombres y luego divisiones, dando como resultado de relacionamientos, tratados entre países y así estos han ido buscando el mejor modo de organización, a lo que Delgadillo (2014) establece:

De esta manera, en las últimas décadas muchas ciudades latinoamericanas, gobernadas por diversos partidos de distintas orientaciones políticas, han impulsado varias políticas públicas, programas urbanos y normas urbanísticas que confronten la problemática urbana y, al mismo tiempo, que generen competitividad económica, valor agregado y que fomenten y propicien una buena imagen de la ciudad, mediante acciones concretas de recuperación de espacios y centros históricos, movilidad y transportación, refaccionamiento y/o mejoramiento de barrios, vivienda y hábitat en general (p.90).

Esta tendencia ha inspirado a muchas urbes y regiones latinoamericanas, como es el caso de Ecuador más, sin embargo, el mismo ha estado acompañado de un aumento de la desigualdad urbana por la pobreza, mostrando un desarrollo desequilibrado y siendo afectados los sectores más pobres por falta de ingresos, acceso a bienes y servicios básicos y, por ende, una disminuida calidad de vida (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2017).

Es por ello que, la organización territorial ecuatoriana estuvo sumida en la exclusión hace una década, en la cual imperaba la desigualdad y la inequidad; por lo cual el Estado contaba con una organización precaria e inexistente en los

territorios, fue ese contexto el que género en los gobernantes, el pensar y configurar un Estado opuesto, que dejara por fuera, la forma histórica del gobierno centralista. Así, se impuso en ahondar el sistema democrático con un enfoque de justicia regional y espacial, creando políticas que compensen los desequilibrios en el desarrollo territorial, promoviendo el esfuerzo articulado del Gobierno central con los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con el fin de superar las brechas de desigualdad entre los territorios con los mismos derechos y disfrute de todos los ciudadanos (Código Orgánico de Organización Territorial Autónoma Descentralizado, 2010).

El Código Orgánico de Organización Territorial, como instrumento jurídico, fue creado con base a la desigualdad que existía, y que existe aún, de los diferentes territorios, de los cuales están a cargo los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. Poco ha sido el esfuerzo, con escasa orientación para cumplir los objetivos propuestos en esta Ley, que requiere de una administración fortalecida y comprometida con el desarrollo urbanístico, tal como Boisier (1999) manifiesta:

El entorno territorial es factor clave del desarrollo. Aunque dicho entorno se presente bajo diferentes fórmulas administrativas y jurídicas -la comuna, la provincia, la región, el país, el mundo-, la calidad del territorio determina el desarrollo de las estructuras sociales pertinentes en cada escala (p.26).

En ese contexto, el Estado ecuatoriano, se encuentra conformado por veinticuatro (24) provincias, las cuales están divididas en cantones y éstos a su vez en parroquias, recintos y barrios, donde se ubican las viviendas que han sido construidas en mucho de los casos sin ninguna planificación, lo que se ha convertido en un verdadero reto para quienes tienen el trabajo de ir ordenando el territorio, según leyes vigentes y direccionando lo urbanístico.

### **Planificación urbana**

El planeamiento urbano, interesa de manera significativa para el presente estudio. Así, según Alfonso (2007), afirma acerca del mismo que implica “restaurar el control de la ciudad para sus habitantes y garantizar la igualdad de oportunidades de accesibilidad y habitabilidad a todos los ciudadanos y crecimiento persistente” (p.263). Ello, coincide con lo planteado por Abreu y Giménez (2018) al decir:

Dado que el objetivo último del planeamiento urbano es garantizar la mayor calidad de vida posible para la ciudadanía, se busca entrenar al futuro arquitecto para reconocer con la mirada, tanto como con la razón, los valores presentes en el entorno habitado por el hombre, aportando conceptos útiles para interpretar esa realidad

compleja, y sensibilizándolo para entender que la ciudad vivida es el producto de muchas decisiones contingentes y de otras planificadas, que producen un patrimonio que debe ser administrado con responsabilidad (p.56).

Es por esa razón que, para lograr una ciudad ordenada, es necesario la planificación como herramienta para fijar los objetivos específicos y generales, poner en marcha el cronograma y las actividades a desarrollar para obtener los resultados esperados, para lo cual habrá que contar con un equipo humano dinámico, y preparado para que ejecute los planes con buenos resultados, teniendo una visión clara capaz de transmitir al usuario la necesidad de un territorio ordenado.

Es por ello que, el ordenamiento territorial se encuentra de la mano con la planificación urbana, por lo cual se ha ido convirtiendo en un fenómeno objeto de estudio y se ha consolidado mediante metodologías como los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT), con la intervención de la población en mesas de trabajo, presupuesto participativo con las Asambleas cantonales, líderes parroquiales y barriales, considerando la necesidad de cada sector y consolidando un diagnóstico que dará a las decisiones ejecutivas y financieras en la acción y evaluación de los planes, todas reguladas por el marco legal vigente y los estatutos e instrumentos jurídicos pertinentes.

### **El clima organización**

Siendo necesario para ello que, previamente, se tenga en consideración, que el clima organizacional y el desempeño laboral son constructos complejos y variados, existiendo múltiples corrientes teóricas que han pretendido explicarlo, siendo su literatura amplia en lo que respecta a conceptos.

Al respecto, y como una aproximación para la conceptualización del clima organizacional se puede decir que, lo que respecta al desempeño laboral conlleva a la satisfacción de los sujetos laborales que ocupan un lugar preponderante y que la percepción, sea esta positiva o negativa, de los mismos influye en situaciones que se concretan en rotación de personal, ausentismo, conflictos interpersonales y áreas esenciales de las organizaciones en la cual se encuentran. De igual manera, consideran Quintero, Africano y Farías (2008), que la motivación e incentivos por múltiples mecanismos, se presume su incidencia en el cumplimiento o no de las metas establecidas. Además, hay que tener en cuenta sobre dicho desempeño, lo planteado por Palmar & Valero (2014) quienes establecen que:

El buen desenvolvimiento laboral depende de algunos factores: entre ellos, uno de los más relevante, el ambiente de trabajo o clima laboral, dado que esto influye en forma directa en el funcionario que trabaja y su percepción sobre su aporte y utilidad para los fines organizacionales, en vista



de que son diferentes las posibilidades que tiene cada uno para el desarrollo de sus actitudes (p.167).

En este sentido, el clima laboral se asume como una analogía al mismo comportamiento de una persona en su trabajo, debido al significado otorgado al ambiente interno que no es físicamente palpable, pero que puede sentirse y afectar de manera dramática el desempeño de cada integrante de la organización; es decir, que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación y comportamiento (Corrales, Sosa, & Arturo, 2003; Molina, Briones, & Arteaga, 2016).

Asimismo, hoy en día existen tendencias importantes en las que muchas instituciones del sector público tratan de ser reconocidas como organizaciones atractivas en la cual la gente desea laborar, debido al buen ambiente de trabajo que las caracteriza, incluyendo la incorporación de procesos de abordaje metodológico, tecnologías y fines (Cabrera, 2018).

Las instituciones públicas tienen claro que el clima laboral como proceso necesita definición, planeación, ejecución de prácticas y medición; de tal forma que se abone el terreno para que los funcionarios se desarrollen debidamente, para la consecución de los nuevos objetivos en la gestión; enfocada a la calidad, excelencia e integridad. Todo esto a través de la evaluación del desempeño, el autocontrol, la capacitación constante del talento humano y la aplicación de tácticas para la resolución de problemas. En este contexto, Vallejo & Portalanza (2017), argumentaron que cuando se habla de los perfiles de las personas, funciones de cada servidor, actividades y acciones preventivas a realizar, entre otros, es evidente que:

El desempeño laboral de los funcionarios, así como la alta dirección y el área de talento humano son los encargados de establecer condiciones o adoptar estrategias para que el desempeño laboral en el sector público no se vea afectado a causa de un clima laboral negativo en el interior de la organización, permitiendo así la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía (146).

Por lo tanto, una mejora del clima laboral, es una herramienta que ayuda a elevar el desempeño del capital humano y contribuye al beneficio de la empresa, lo que otorga ventajas para ambos.

### **Gestión pública**

La organización de una ciudad, requiere de una eficiente gestión para su funcionamiento, la cual satisfaga las necesidades de quienes habitan el territorio; por lo que Carreño, Parra & Font (2012), manifiestan que, lo que caracteriza a la gestión pública es poner en el centro del escenario la adecuación entre objetivos y

resultados y la racionalidad económica, como fundamentos normativos de sus análisis. Por tanto, se constituye en:

Un modelo de gestión pública consiste en definir quién hace qué, con qué énfasis, con qué preponderancia del “public choice” versus el “principal–agente”, y con qué grados de autoridad. No sólo es importante definir qué se hace y quién lo hace, sino asegurar que se haga bien. (p.308).

De igual manera, a esto se suma lo planteado por Vegas (2017), cuando pone de manifiesto lo siguiente:

La gestión pública es una estructura procedimental de acción gubernamental que lleva tareas de servicio a la sociedad a través de mecanismos legales y de ejecución de políticas denominadas en muchas ocasiones como políticas públicas, cuya orientación final es la de servir a la ciudadanía garantizándole calidad de vida (p.157).

Es por ello que, la gestión pública debe promover la satisfacción del ciudadano, tanto como usuario o beneficiario de los servicios o programas públicos que han sido concebidos en correspondencia a las garantías emanadas de los instrumentos legales que rigen la materia; así mismo, dentro de la actual tendencia de asumir al ciudadano como participante en el proceso de formulación, ejecución y control de las políticas públicas a fin de consolidar la transparencia y el éxito de las mismas como parte del patrimonio colectivo.

Es así, como la gestión pública con calidad ha supuesto, de acuerdo con Blanco, Aibar y Aibar (2007), quienes indican que la misma debe conformar “su reorientación, adoptando una filosofía de gestión orientada al ciudadano, que se considera un cliente activo y no solo un receptor de servicios”. (p.140), lo cual añade un sentido de corresponsabilidad social que propicia espacios para el cambio de paradigma.

Por ello, una teoría de cambio representa en un amplio análisis de una situación que requiere modificarse a fin de alcanzar un cambio positivo. Este enfoque de comprensión e intervención en la realidad parte de una Visión de Éxito (Cambio de Largo Plazo, Imagen Objetivo, o Macro Cambio) e identifica un conjunto de resultados primarios, secundarios, terciarios, etc. (todos ellos precondiciones unos de otros) que articuladamente permiten alcanzar el cambio al largo plazo deseado. Estas premisas coinciden con lo mencionado por Molina (2017), citando a Fundación Ford, al precisar que:

Una Teoría de Cambio elabora una vista amplia del cambio deseado, probando cuidadosamente los supuestos detrás de

cada paso. Una Teoría de Cambio muchas veces implica un profundo análisis sobre todos los pasos a darse para lograr un cambio deseado, identificando las precondiciones que permitirán o inhibirán cada paso, enlistando las actividades que producirán esas condiciones, y explicando cómo esas actividades podrían funcionar (p.23).

De acuerdo a lo anterior, la referencia del deber ser de la gestión pública está debidamente registrada y establecida en la Constitución de la República del Ecuador. No obstante, procedimientos e incluso patrones de comportamiento y actitud laboral deben ser sometidos a procesos de apropiación y sensibilización, en procura de la necesaria transición hacia la calidad, precisada en el ordenamiento jurídico de la nación en relación a la gestión pública.

Por lo tanto, considera los fundamentos que observan la importancia de los procesos que abarcan cambios en la organización, desde sus distintos escenarios: talento humano, procedimientos, tecnologías, entre otros; procurarán la recolección de datos e insumos, desde una perspectiva científica, que permita avanzar hacia el deber ser de la gestión pública de calidad y promover el bienestar colectivo que demanda las exigencias de la sociedad, en este caso, la ecuatoriana.

### **Gobierno autónomo descentralizado**

Un gobierno autónomo descentralizado, contemplado en la Constitución de la República (2008), en su artículo 238 que establece lo siguiente "...constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales" (p.122). Sin embargo, para Gómez (2016), la administración pública es "la fase del gobierno que consta de la ordenación cooperativa de personas mediante la planificación, organización, educación y dirección de su conducta, para la realización de los fines del sistema político" (p.23).

A ello, se suma lo planteado por Uvalle-Berrones (2012), quien menciona que la "administración pública, como actividad organizadora del Estado en la sociedad, tiene la responsabilidad de cumplir metas y objetivos públicos en ámbitos determinados normativamente y donde concurren numerosos actores y sistemas de interés, que condicionan su desempeño" (p.137).

En otro aspecto, es necesario saber sobre la innovación organizacional, la cual va de la mano con el crecimiento profesional de las instituciones, así lo refieren Bekkers y Tummers, (2018), sobre la cual mencionan que se conoce como la actualización de procedimientos, tecnologías y las técnicas para prever errores, es una evolución que puede llegar a traer distintas variaciones, pero que en su mayoría van a hacer resultados provechosos a su vez bastantes prácticos para optimizar el trabajo, además de que se implementa frente a la necesidad de

las nuevas estrategias para hacer un abordaje hacia los enormes desafíos que se exponen en la sociedad, para que luego no se convierta en una amenaza para la empresa.

### **Normas jurídicas del ordenamiento territorial**

Entre los documentos de base legal que dan testimonio referencial y soporte al presente estudio, estipula para la administración pública, de acuerdo a la Constitución ob cit. en el artículo 276 numeral 6, se establece que uno de los objetivos del régimen de desarrollo es “promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado” (p.133). Por otra parte, la Ley Organica de Ordenamiento Territorial uso y gestión de suelo (2010) en su artículo 2 estipula:

Ámbito de aplicación. Las disposiciones de esta Ley serán aplicables a todo ejercicio de planificación del desarrollo, ordenamiento territorial, planeamiento y actuación urbanística, obras, instalaciones y actividades que ocupen el territorio o incidan significativamente sobre él, realizadas por el Gobierno Central, los Gobiernos Autónomos Descentralizados y otras personas jurídicas públicas o mixtas en el marco de sus competencias, así como por personas naturales o jurídicas privadas (p.4).

Asimismo, el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización ob cit. en su artículo 466 estipula que las:

Atribuciones en el ordenamiento territorial. Corresponde exclusivamente a los gobiernos municipales y metropolitanos, el control sobre el uso y ocupación del suelo en el territorio del cantón, por lo cual los planes y políticas de ordenamiento territorial de este nivel racionalizarán las intervenciones en el territorio de todos los gobiernos autónomos descentralizados (p.130).

De esta manera, quedan establecidas las potestades y competencias de la Dependencia, objeto de estudio, en correspondencia del ordenamiento jurídico legal vigente.

### **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

El abordaje metodológico, del diseño de un estatuto orgánico para los procesos de Gestión pública de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo, para optimizar la eficacia y calidad de los mismos. Fue desarrollado desde un enfoque cuantitativo, siendo una investigación del tipo de proyecto



factible, la cual se apoyó en una investigación de campo y una revisión documental. Presentando un nivel descriptivo.

La población quedó configurada de la siguiente manera: a) Un funcionario directivo de la dependencia objeto de estudio; b) Catorce funcionarios pertenecientes a la Dirección de Planeamiento Urbano y Ordenamiento Territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo. Al respecto, la muestra se estableció de la siguiente forma: un (1) funcionario directivo, lo cual coincide con la población, por tanto, se constituye del tipo censal. De la misma manera, ocurre con la categoría de usuarios internos, es decir, los funcionarios adscritos a la dependencia objeto de estudio, los cuales, ascienden a catorce (14) coincidiendo con la muestra.

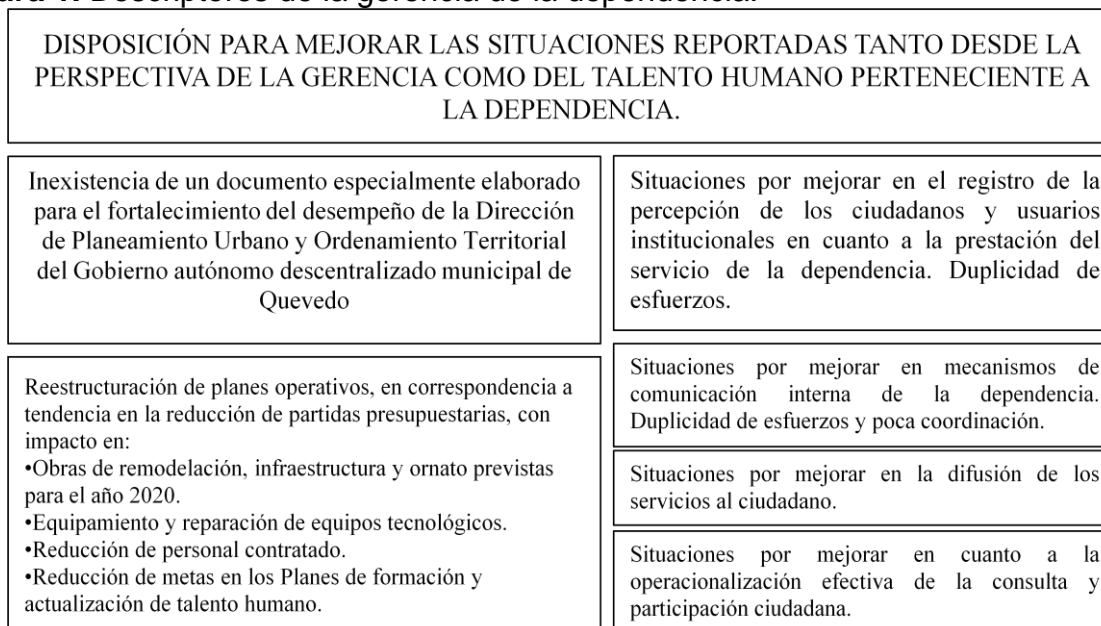
Las técnicas e instrumentos de recolección de datos, que se establecieron fue la entrevista y la encuesta, como instrumentos se escogieron el guion de entrevista y el cuestionario empleando la escala de Likert. En correspondencia a estos procedimientos, el análisis de los datos, se desarrolló utilizando, por una parte, las técnicas de análisis de contenido y contrastación, desarrolladas a lo largo de toda la investigación y que permite la interpretación y significado de la información vinculada a las fuentes de revisión documental, trabajo de campo y el aporte de la propia investigadora. Por otro lado, se aplicó la técnica de la estadística descriptiva para los datos de corte cuantitativo, a fin de determinar la frecuencia de ocurrencia de aspectos ligados al fenómeno objeto de estudio.

## RESULTADOS

Los resultados que se presentan, a continuación, son producto de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los resultantes de la aplicación de la técnica entrevista, los cuales revisten pertinencia, ya que reportan la percepción de la gerencia en relación al fenómeno objeto de estudio. De la misma manera, resultan significativos los datos producto de la utilización de la técnica de la encuesta, mediante la aplicación del cuestionario al talento humano interno de la dependencia objeto de estudio, aspecto de gran significado para el cumplimiento de los propósitos del estudio:

Los resultados de la aplicación de la entrevista realizada al funcionario directivo de la dependencia, reportan situaciones significativas que arrojan luces en el diagnóstico situacional, en correspondencia a los propósitos de investigación. Los mismos, se resumen en los siguientes descriptores ilustrados en la siguiente figura:

**Figura 1. Descriptores de la gerencia de la dependencia.**



En la figura 1, se ilustran los descriptores resultantes de la entrevista realizada al funcionario directivo de la dependencia, destacando la situación de reducción financiera nacional que incide en los presupuestos nacionales, producto de la situación económica en el país, agravada aún más por la situación de pandemia que se vive, aun durante la realización del presente estudio. Por tanto, se infiere el impacto de reducción presupuestaria en áreas de carácter estratégico como lo es: Cumplimiento de metas e indicadores en el desarrollo de obras y ornato de la circunscripción geográfica, adquisición para reposición y/o actualización de equipos y partidas presupuestarias de reparación.

De la misma manera, se redujo las partidas presupuestarias para formación y actualización, así como también la contratación de personal. Todas estas circunstancias resultan de un impacto significativo en las actividades de una dependencia que reviste gran significado en el ámbito municipal, debido a las competencias que se derivan del Estatuto Orgánico por procesos (Gobierno Descentralizado de Quevedo, 2016).

Se infieren situaciones de duplicidad de esfuerzos en actividades vinculadas al registro de la percepción de usuarios externos en relación al desarrollo de las actividades y servicios que presta la dependencia. Así mismo, esfuerzos no coordinados en actividades de consulta y participación ciudadana en el desarrollo local. Además, situaciones por mejorar en el ámbito de la comunicación interna y la difusión de los servicios al ciudadano.

Aun, con la existencia de estas circunstancias, la entrevista a la gerencia reporta dos impresiones significativas. Por una parte, las situaciones son atribuidas a un crecimiento de las actividades de la dependencia, en un marco de complejidad económica y social imperante en el país, por lo cual, surgen nudos críticos que se encuentran examinados para su atención. Por otra parte, se reporta una voluntad y buena disposición de la gerencia y del talento humano que forma parte de la dependencia de abordar las situaciones por mejorar para corregirlas, por lo cual, la realización del estudio es pertinente, porque conlleva la realización de un estatuto orgánico que aborde de manera especial un área municipal de gran impacto en la gestión gubernamental cantonal. En cuanto a los reportes de la aplicación de los cuestionarios, destacan los siguientes:

**Ítems 1.** ¿Cuál es el nivel de satisfacción en su ambiente laboral?

**Tabla 1** Satisfacción del ambiente laboral

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy Satisfecho (MS)	2	14
Satisfecho (S)	8	57
Nada satisfecho (NS)	4	29
Total	14	100

El nivel de satisfacción que presentan los encuestados, indica que el 57% de los consultados establecen que se encuentran satisfechos en su lugar de trabajo. Ello, a pesar de ubicarse en una alternativa cercana al deber ser, se puede observar un porcentaje significativo de consultados ubicados en la opción (NS) cercana al 30% de los sujetos consultados. Ello, destaca como una situación que debe ser atendida por las autoridades pertinentes, a fin de disminuir este índice reportado.

**Ítems 2.** ¿Se encuentra satisfecho con el perfil y el plan de carrera que exige la institución?

**Tabla 2.** Perfil y plan de carrera institucional

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy Satisfecho (MS)	2	14
Satisfecho (S)	8	57
Nada satisfecho (NS)	4	29
Total	14	100

Los datos reportados infieren una situación similar a la inquietud anterior, en relación al perfil y plan de carrera institucional. En este orden, la gran mayoría de los consultados respondieron en un 57% que se encuentran satisfechos con el plan de carrera presentado en la institución. No obstante, un porcentaje significativo cercano al 30%, se ubica en la opción (NS), lo cual, llama la atención para el requerimiento de atención a esta circunstancia reportada.

**Ítems 3.** ¿Se encuentra apropiación de información legal y operativa requerida para cumplimiento de competencias?

**Tabla 3.** Apropiación de información legal

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy Informado(MI)	5	36
informado(I)	6	43
Nada informado(NI)	3	21
Total	14	100

En cuanto a la apropiación de la información, los resultados permiten inferir situaciones por mejorar en relación al flujo de información necesaria para el cumplimiento de la totalidad de las competencias de los funcionarios adscritos a la dependencia objeto de estudio. Por cuanto el 43% de los consultados se mantiene informado y el 36% de los entrevistados, se encuentra muy informado. En tal sentido, la precisión en el manejo de la información, de acuerdo al perfil de cargo y funciones, es necesaria para el cabal cumplimiento de los propósitos de la dependencia, por lo cual, se infiere la necesidad de la atención en esta situación en correspondencia, a pesar que la gran mayoría se ubica en la opción (I), reviste significado el porcentaje de 21% que manifiesta no estar nada informado de la información requerida para el propósito de sus competencias.

**Ítems 4.** ¿Se encuentra satisfecho con las herramientas tecnológicas para el cumplimiento de la misión de la dependencia?

**Tabla 4.** Herramientas tecnológicas

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy Satisfecho (MS)	1	7
Satisfecho (S)	3	21
Nada satisfecho (NS)	10	72
Total	14	100

Con respecto a las herramientas tecnológicas de las cuales dispone, es particularmente significativo, ya que la gran mayoría de los consultados contrastaron en un 72% que se encuentran nada satisfecho, con la disponibilidad de herramientas tecnológicas para el cumplimiento de la actividad de la dependencia y en correspondencia al impacto que tiene dentro de la actividad institucional municipal. Ello, reviste atención por parte de las autoridades pertinentes, a fin de coadyuvar en el mejoramiento de la capacidad de respuesta de la dependencia objeto de estudio.

**Ítems 5.** ¿Se encuentra satisfecho con los planes de formación, actualización y capacitación de los funcionarios adscritos?



**Tabla 5.** Planes de formación

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy Satisfecho (MS)	1	7
Satisfecho (S)	6	43
Nada satisfecho (NS)	7	50
Total	14	100

El nivel de satisfacción con respecto a los planes de formación, que reportan los consultados se ubican en un 50% la opción de nada satisfecho, lo cual indica que la dependencia no cuenta con un programa de formación y actualización a los funcionarios adscritos a la misma. En este sentido, es importante destacar la necesidad formación permanente del trabajador, a fin de aumentar su capacidad de respuesta frente a las demandas sociales hacia una dependencia que reviste un carácter estratégico dentro del espectro de funciones del municipio.

**Ítems 6.** ¿Se implementan políticas públicas en el área planeamiento urbano y ordenamiento territorial?

**Tabla 6.** Implementación de Políticas Públicas

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy Satisfecho (MS)	2	14
Satisfecho (S)	4	29
Nada satisfecho (NS)	8	57
Total	14	100

La implementación de las políticas públicas, reviste un gran significado porque trata en relación a la percepción en cuanto a la implementación de las políticas públicas relacionadas al área de Planeamiento Urbano y Ordenamiento Territorial. En este sentido, destaca que el 57% de los consultados indican que, se encuentran nada satisfechos con las mismas. Esa situación se encuentra alejada del deber ser y propicia la atención de las autoridades pertinentes a fin de revisar, en conjunto, los planes operativos de la unidad para realizar las recomendaciones correspondientes, atendiendo los aportes de los propios funcionarios de coadyuvar en el cumplimiento de las mismas.

**Ítems 7.** ¿Es necesario un estatuto orgánico que regule actividades de la dependencia?

**Tabla 7.** Requerimiento de un estatuto orgánico

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy necesario(MN)	10	71
Necesario(N)	4	29
Nada necesario(NN)	0	0
Total	14	100

El resultado de este ítem, es significativo, ya que reporta que para el 71% de los consultados indican que es muy necesario un estatuto orgánico que coadyuve a precisar con mayor profundidad las actividades inherentes a la dependencia objeto de estudio, que se constituye en un componente estratégico dentro de la gestión municipal, en correspondencia a sus competencias y alcance. Este resultado, además, evidencia la disposición de los funcionarios consultados de precisar alternativas para el mejoramiento del desempeño de la dependencia a fin de coadyuvar en el cumplimiento de la naturaleza y misión y de la misma.

**Ítems 8.** ¿Considera que hace falta su participación en actividades que busquen mejorar el desempeño de la dependencia?

**Tabla 8.** Participación en las actividades

Acciones	Valor absoluto	Porcentaje (%)
Muy necesario(MN)	14	100
Necesario(N)	0	0
Nada necesario(NN)	0	0
Total	14	100

En cuanto a la participación en actividades para mejorar el desempeño, se evidencia la buena disposición de la totalidad de los funcionarios por participar en el desarrollo de actividades que permitan coadyuvar en el mejoramiento del desempeño, flujo operativo y cumplimiento de objetivos de la dependencia a la cual están adscritos, asumiendo un papel protagónico en la búsqueda de alternativas que fortalezcan su capacidad de respuesta en su contribución a la gestión municipal.

### DISCUSIÓN.

La contrastación de las distintas fuentes de recolección de datos, evidencian la existencia de fortalezas y situaciones por mejorar que sustentan el aporte del presente estudio y que pueden contribuir al mejoramiento de la calidad laboral y de desempeño de la dependencia objeto de estudio.

En este sentido, es importante destacar que la situación de reducción presupuestaria, relacionada a la situación económica del país ha mermado las posibilidades de cumplimiento de las metas de los planes operativos de las instituciones públicas del Ecuador. La dependencia objeto de estudio no escapa a esta situación, lo cual, tiene gran incidencia en una cantidad significativa de las situaciones por mejorar reportadas como lo son: infraestructura tecnológica, beneficios e incentivos, programas de formación y actualización, contratación de personal, entre otros. No obstante, existen otros aspectos que bien pueden ser abordados desde una perspectiva científica y técnica, a fin de contribuir al mejoramiento de la dependencia y contrarrestar los nudos críticos situacionales al verificar, registrar y optimizar procesos que pueden mejorar aspectos tales como:

flujo de comunicación, requerimientos de información, duplicidad de actividades, entre otros aspectos.

Ello, precisa dar un empuje institucional a la dependencia, concretándolo en la realización de un estatuto orgánico propio que promueva, en el marco de la ley y sus competencias, la apertura a mecanismos y formas que permitan una mejor interactividad entre usuarios internos, así como el desarrollo de una mejor atención a los usuarios externos, en correspondencia al marco legal vigente que consagra la calidad, eficacia y eficiencia gubernamental, en todos los niveles de gobierno, como un derecho fundamental de todo ciudadano en Ecuador. Así mismo, un gran soporte de esta iniciativa lo representa la buena disposición, tanto de la gerencia como del personal adscrito a la dependencia, por contribuir y fortalecer la capacidad de respuesta operativa, conscientes, además, de la importancia de esta área en la gestión municipal.

Por ello, el propósito de estudio es pertinente y atiende los resultados reportados; mediante la generación de un documento como lo es un Estatuto Orgánico por procesos de gestión pública para mejorar la eficacia y condiciones para el desempeño de funcionarios según la competencia de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo; que se constituya en una referencia de importancia no sólo para la actual gestión sino que, además, contribuya al fortalecimiento de la curva de aprendizaje organizacional como experiencia para otras instancias similares.

### **PROPUESTA**

Estatuto Orgánico por procesos de gestión pública para mejorar la eficacia y condiciones para el desempeño de funcionarios de la competencia de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo.

### **Presentación**

El Estatuto Orgánico por procesos de gestión pública para mejorar la eficacia y condiciones para el desempeño de funcionarios según la competencia de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo, se constituye en un documento contribuir con el mejoramiento estratégico y operativo de desempeño en el cumplimiento de las funciones encomendadas y su rol, dentro del espectro de las actividades que corresponden a la gestión municipal; todo ello, en correspondencia a lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización que precisa, en su artículo 5:

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus

competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley (p.8).

Efectivamente, este documento, representa un esfuerzo conjunto de las autoridades y el talento humano profesional institucional, en pos de sentar las bases para el mejoramiento constante de la capacidad organizativa, que ofrezca respuestas contundentes a las amplias demandas que requiere el espíritu y valores constitucionales de la nación y, en especial, al pueblo de Quevedo, en virtud de configurar un espacio de bienestar y progreso.

### **Objetivo**

Caracterizar de manera exhaustiva, la estructura, flujos de procesos e información, marco legal vigente, servicios, indicadores de desempeño, formas de difusión y relacionamiento interno y externo de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo.

### **Objetivos específicos**

- Evidenciar la estructura operativa y funciones de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo.
- Actualizar competencias y servicios de abordaje funcional organizacional.
- Definir el marco legal vigente que regula las competencias de la dependencia.
- Caracterizar los flujos de procesos e información de usuarios internos y externos a la dependencia.
- Precisar y actualizar los indicadores de desempeño en correspondencia a las competencias y funcionamiento organizacional actual.
- Afinar el registro y alcance de la curva de aprendizaje organizacional.
- Ubicar mecanismos procedimentales de difusión de la información y destinatarios internos y externos.
- Establecer los mecanismos y tiempos estándar de relacionamiento interno y externo, en correspondencia a competencias organizacionales.

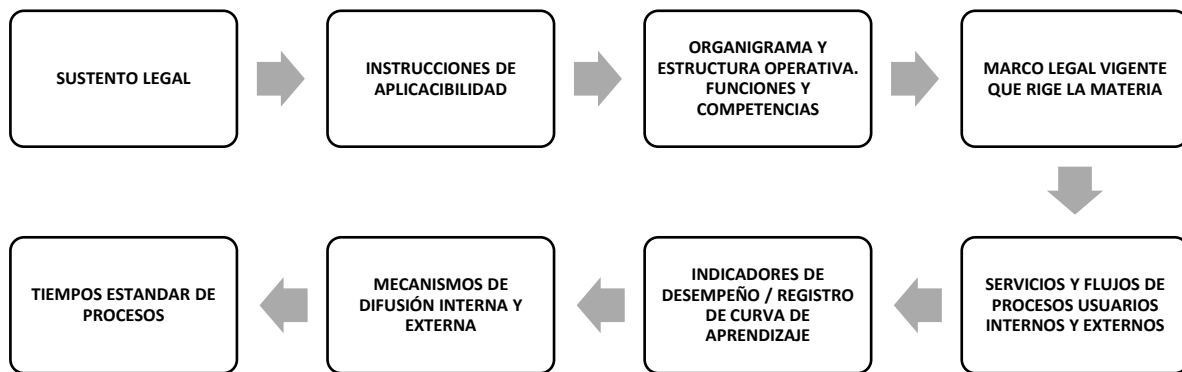
### **Estructura general**

La estructura general del Estatuto Orgánico por procesos de gestión pública para mejorar la eficacia y condiciones para el desempeño de funcionarios según la competencia de la Dirección de Planeamiento urbano y ordenamiento territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo, responde a sus propósitos puntuales, determinados por los resultados del diagnóstico producto del trabajo de campo entre las distintas fuentes de datos. En especial, se consideraron pertinentes las inquietudes, expectativas e impresiones de la gerencia y los propios funcionarios de la dependencia que, con su participación, han promovido el desarrollo de esta propuesta. En concreto, la estructura general



del documento se resume en la figura 2, quedando el mismo de la siguiente manera:

**Figura 2.** Estructura General de Estatuto Orgánico



Con el empleo de este estatuto, se persigue la corrección de los nudos críticos detectados en el cuestionario y la entrevista, como es la ausencia de las políticas claras de planificación urbana, la ausencia de capacitación, la desincorporación del personal en los planes de actualización y capacitación entre otros detectados

## CONCLUSIÓN

En relación a los factores que deben ser considerados para el fortalecimiento de la gestión estratégica y operativa actual de la Dirección de Planeamiento Urbano y Ordenamiento Territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo, según su personal directivo y talento humano directo y usuarios de la institución relacionados, se reportan situaciones significativas, alejadas del deber que requieren atención por parte de las autoridades pertinentes.

En este orden de ideas, cabe destacar el impacto de la situación económica reportada desde la gerencia y que incide de forma determinante entre los condicionantes que promueven nudos críticos organizacionales vinculados, por ejemplo, a la infraestructura tecnológica, cancelación de personal contratado, programas de formación y actualización, beneficios e incentivos la talento humano, entre otras consideraciones, que propician condiciones adversas al cumplimiento de los fines de la dependencia y al espíritu de su talento humano.

De la misma manera y, atendiendo a la buena disposición para solventar las situaciones reportadas evidenciada entre la gerencia y los funcionarios adscritos, se pone de manifiesto la necesidad de un documento que regule, de manera más precisa, los procesos propios de una dependencia estratégica para la gestión municipal, como una vía válida para contrarrestar de manera significativa los nudos críticos presentes en la cotidianidad organizacional.

En correspondencia a ello, se precisó la estructura del Estatuto Orgánico para mejorar la gestión estratégica y operativa actual de la Dirección de Planeamiento Urbano y Ordenamiento Territorial del Gobierno autónomo descentralizado municipal de Quevedo que conlleva la convergencia de la información necesaria que contribuya a circunscribir las funciones, estándares de calidad, procesos, flujos de información y precisión en el actuar procedimental.

### RECOMENDACIONES

En función de lo establecido en el ordenamiento jurídico ecuatoriano y de las propias conclusiones del estudio, se propone a la Institución un conjunto de premisas que promuevan las condiciones favorables para la buena aplicabilidad del documento propuesto. En este sentido, se recomienda lo siguiente:

Desarrollar un proceso de sensibilización, por fases, mediante el abordaje formativo entre los funcionarios adscritos a la dependencia en cuestión para la aplicación de los procesos propuestos; su evaluación permanente y aplicabilidad, así como la satisfacción de usuarios beneficiarios de estos cambios, resulta en un factor fundamental para el éxito de la iniciativa.

Ampliar las posibilidades de la metodología propuesta a otras áreas de la gestión municipal, con el propósito de fortalecer la capacidad de respuesta, en función de las amenazas externas concretadas en la situación económica de la nación que conlleva potenciales reducciones presupuestarias que incidirán en la capacidad operativa y estratégica de la gestión.

### REFERENCIAS

- Abreu, E., y Giménez, E. (2018) Learning to look. Recuperado de: <https://doi.org/10.18537/est.v007.n014.a04>
- Alfonso, O. (2007) Aportes a una teoría de la estructuración residencial urbana. Revista de Economía Institucional. 9, 17 (dic. 2007). Recuperado de: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/9/10>
- Bekkers, V., & Tummers, L. (2018) Innovation in the public sector: Towards an open and collaborative approach. International Review of Administrative Sciences. Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/0020852318761797>

- Blanco, M., Aibar, B. y Aibar, C. (2007) El papel de los indicadores de gestión en la implantación y evaluación de la filosofía de calidad en la administración local: estudio de un caso. Revista de Estudios Politécnicos. Polytechnical Studies Review V (8). Recuperado de: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/tek/n8/v5n8a07.pdf>
- Boisier, S. (1999) Teorías y Metáforas sobre el desarrollo territorial. In Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado de: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Cabrera, A. (2018) Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana. Estudio de caso. Universidad ESAN. Recuperado de: <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1210>
- Carreño, Á., Parra, C., & Font, M. (2012) Propuesta metodológica para implementar la gestión pública de la calidad de vida. Ingeniería Industrial, 33(3). Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1815-59362012000300010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1815-59362012000300010)
- COA (2017) Código Orgánico Administrativo. Segundo Suplemento del Registro Oficial No.31. Recuperado de: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-02/C%C3%B3digo%20Org%C3%A1nico%20Administrativo%20R.O.-min.pdf>
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (2010) Registro Oficial Suplemento 303.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017) La pobreza aumentó en 2016 en América Latina y alcanzó al 30,7% de su población, porcentaje que se mantendría estable en 2017. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-pobreza-aumento-2016-america-latina-alcanzo-al-307-su-poblacion-porcentaje-que-se>
- Constitución de la República del Ecuador (2008) En el Registro Oficial N° 449. Recuperado de: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Corrales, C., Sosa, D., & Arturo, J. (2003) Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29002408.pdf>
- Delgadillo, V. (2014) Urbanismo a la carta: teorías, políticas, programas y otras recetas urbanas para ciudades latinoamericanas. Cad. Metrop., 16(31)
- Gobierno Descentralizado de Quevedo (2016) Estatuto Orgánica funcional por procesos. Resolución administrativa N° 004-2016GADMQ.
- Gómez, C. (2016) Origen y evolución del estudio de la Administración Pública. De La Administración Pública Tradicional a La Nueva Gestión Pública: Evolución, Conceptos y Desafíos.
- Hernández, Y. (2010) El ordenamiento territorial y su construcción social en Colombia: ¿un instrumento para el desarrollo sustentable? Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía. Recuperado de: <https://doi.org/10.15446/rcdg.n19.16854>
- Malvicino, G. (2001) La gestión de la calidad en el ámbito de la administración pública de la administración pública. Potencialidades para un cambio gerencial. Recuperado de:

- <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MALVICINO,%20Guillermo%20-%20La%20gestion%20de%20la%20calidad.pdf>
- Molina, M., Briones, M., & Arteaga, I. (2016) El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. Revista Científica Dominio de Las Ciencias. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802885>
- Molina, Z (2017) Modelo sistémico de gestión del cambio para una gestión pública con calidad total en las UGEL de Lambayeque. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18922/molina\\_cz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18922/molina_cz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palmar, R., Valero, J. (2014) Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia Espacios Públicos. Espacios Públicos. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Quintero, N., Africano, N., Farías, E. (2008) Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. Revista NEGOTIUM.
- Trujillo, C & Escobar, A. (2015) Restricciones conceptuales del ordenamiento territorial colombiano; usos del territorio y formas de propiedad. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a03.pdf>
- Uvalle Berrones, R. (2012) La administración pública en los imperativos de la gobernanza democrática. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v19n60/v19n60a4.pdf>
- Vallejo, V & Portalanza, A. (2017) Importancia de la gestión del talento humano como estrategia para la atracción y retención de docentes. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6741945>
- Vegas, H. (2017) Políticas públicas y gobernanza Articulación para una gestión pública local autónoma. Revista Latinoamericana. Recuperado de: <https://doi.org/10.4067/s0718-65682017000300155>