

PRIMERA EDICIÓN



# TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y EFICIENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: ESTUDIOS DE CASO EN ECUADOR



Mario Fernández Solis  
AUTOR COMPILADOR



# **Transparencia, Participación y Eficiencia en la Gestión Pública: Estudios de Caso en Ecuador**

Mario Fernández Solís  
Universidad Estatal de Milagro  
[mfernandezs@unemi.edu.ec](mailto:mfernandezs@unemi.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0001-9648-3670>

**Autor compilador**



© Ediciones RISEI, 2025

Todos los derechos reservados.

Este libro se distribuye bajo la licencia Creative Commons Atribución CC BY 4.0 Internacional.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la posición la editorial.

Editorial: *Ediciones RISEI*

Colección Escuela de Negocios

Título del libro: Transparencia, Participación y Eficiencia en la Gestión

Pública: Estudios de Caso en Ecuador

Autor compilador: Mario Fernández Solís

Edición: Primera edición

Año: 2025

ISBN digital: 978-9942-596-97-0

DOI: <https://doi.org/10.63624/risei.book-978-9942-596-97-0>

Coordinación editorial: Jorge Maza-Córdova y Tomás Fontaines-Ruiz

Corrección de estilo: Unidad de Redacción y Estilo

Diagramación y diseño: Unidad de Diseño

Revisión por pares: Sistema doble ciego de revisión externa

Machala - Ecuador, diciembre de 2025

Este libro fue diagramado en InDesign.

Disponible en: <https://editorial.risei.org/>

Contacto: [info@risei.org](mailto:info@risei.org)



# Introducción

La transparencia, la participación ciudadana y la eficiencia en la gestión pública constituyen pilares fundamentales para el fortalecimiento de la gobernanza democrática y la consolidación de instituciones confiables. En el contexto ecuatoriano, estos principios han adquirido una relevancia creciente frente a los desafíos históricos de opacidad, corrupción y deficiencias en la administración estatal.

Este libro, titulado *Transparencia, Participación y Eficiencia en la Gestión Pública: Estudios de Caso en Ecuador*, reúne investigaciones que analizan experiencias concretas en distintos ámbitos de la administración pública ecuatoriana. Cada capítulo aborda problemáticas específicas, sustentadas en metodologías rigurosas y evidencia empírica, con el propósito de ofrecer una visión integral sobre los avances, limitaciones y oportunidades en materia de gobernanza.

El primer capítulo examina la transparencia gubernamental y el acceso a la información pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocache, en la provincia de Los Ríos. Este estudio permite comprender cómo las disposiciones legales se traducen en prácticas institucionales y cuál es el impacto real en la ciudadanía. El segundo capítulo amplía la perspectiva temporal al analizar la rendición de cuentas en la gestión pública ecuatoriana entre 2007 y 2025, identificando tendencias, reformas y vacíos que han marcado la agenda estatal en este período.

La participación ciudadana, como mecanismo de control social, se aborda en el tercer capítulo mediante el análisis de las veedurías y su papel en la lucha contra la corrupción en instituciones públicas durante los años 2025 y 2026. Este enfoque evidencia la importancia de la corresponsabilidad entre Estado y sociedad civil para garantizar la integridad institucional. Por su parte, el cuarto capítulo se centra en la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público, evaluando hallazgos y vacíos en el período 2020-2024, lo que permite reflexionar sobre la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos estatales. Finalmente, el quinto capítulo analiza la administración pública en el ámbito de los servicios hospitalarios del Distrito de Salud 18D04, destacando los retos y avances en la provisión de servicios esenciales en los años 2025 y 2026.

En conjunto, estas investigaciones ofrecen un panorama crítico y fundamentado sobre la gestión pública en Ecuador, aportando insumos para la formulación de políticas más transparentes, participativas y eficientes. El contenido del libro no solo contribuye al debate académico, sino que también constituye una herramienta para tomadores de decisiones, organismos de control y actores sociales comprometidos con la mejora continua de la administración estatal. La reflexión que aquí se presenta invita a comprender que la transparencia y la participación no son fines en sí mismos, sino medios indispensables para alcanzar una gestión pública orientada al bienestar colectivo y al desarrollo sostenible.



# Contenido

## CAPÍTULO I

13

Transparencia gubernamental y el acceso a la información pública en el GAD Municipal de Mocache, Los Ríos, Ecuador

- Introducción— 13
- Metodología— 15
- Transparencia Gubernamental— 16
- Acceso a la Información Pública— 18
- Resultados— 20
- Conclusión— 24
- Bibliografía— 25

## CAPÍTULO II

30

Transparencia y Rendición de Cuentas en la Gestión Pública del Ecuador del Año 2007 al 2025

- Introducción— 30
- Transparencia— 36
- Conclusiones— 39
- Bibliografía— 39

## CAPÍTULO III

44

Veedurías ciudadanas y lucha contra la corrupción en instituciones públicas en el Ecuador. 2025 – 2026

- Introducción— 44
- Metodología— 47
- Veedurías ciudadanas: concepto, características y evolución— 48
- Corrupción en las instituciones públicas— 51
- Control social y participación ciudadana— 52
- Transparencia institucional y uso de recursos públicos— 52

- Participación ciudadana mediante denuncias públicas— 53
- Percepción ciudadana y confianza institucional— 53
- Análisis de datos— 54
- Resultados— 58
- Conclusiones— 59
- Bibliografía— 60

## **CAPÍTULO IV**

**65**

Nivel de ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público en el municipio de quito, enfoque, hallazgos y vacíos 2020-2024.

- Introducción— 65
- Metodología— 66
- Ejecución presupuestaria como indicador de eficiencia institucional— 69
- Presupuesto público y su ejecución— 73
- Calidad del gasto público— 73
- Relación entre nivel de ejecución presupuestaria y calidad del gasto público— 74
- Dimensiones del análisis— 74
- Vacíos institucionales en la ejecución presupuestaria— 75
- Conclusión.— 76
- Bibliografía.— 76

## **CAPÍTULO V**

**81**

La administración pública y los servicios hospitalarios en el distrito de salud 18d04 en el año 2025 -2026

- Introducción— 81
- Administración pública — 84
- Metodología— 88
- Resultados— 89
- Conclusiones— 90
- Bibliografía— 91



# **CAPÍTULO I**

## CAPÍTULO I

# **Transparencia gubernamental y el acceso a la información pública en el GAD Municipal de Mocache, Los Ríos, Ecuador**

**Rubén Mendoza Rodríguez**

rmendozar6@unemi.edu.ec

**Lorena Mendoza Rodríguez**

lmendozar6@unemi.edu.ec

### **Introducción**

En las últimas décadas, el fortalecimiento de la democracia ha impulsado una mayor demanda ciudadana por una gestión pública basada en principios de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información. De acuerdo con la Organización de los Estados Americanos (OEA) al acceso de la información se la conoce como derecho y como política pública que se encuentra íntimamente ligado a las ideas de democracia y gobernabilidad democrática (OEA, 2013). El acceso a

la información pública es una prerrogativa que permite a los ciudadanos conocer cualquier tipo de información generada por el Estado y su administración pública.

La presente investigación se enmarcó dentro de este contexto y aborda como tema central la transparencia gubernamental y su influencia en el acceso a la información pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Mocache, una institución cuya gestión tiene impacto directo en el desarrollo y bienestar de la población local. En particular, se busca comprender cómo las prácticas institucionales, la publicación activa y los mecanismos de rendición de cuentas configuran la relación entre la administración pública y la ciudadanía.

La Constitución de la República del Ecuador establece en su Art. 204 la creación de la Función de Transparencia y Control Social, encargada de fiscalizar el ejercicio del poder público y de promover el derecho de participación de la ciudadanía. Su función es promover e impulsar el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés pública (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Por tal razón, la importancia del tema radica en que la transparencia además de constituirse como un derecho consagrado en el ordenamiento jurídico del Ecuador, también representa un requisito fundamental para garantizar la confianza pública y la participación ciudadana efectiva.

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) (2004), en su artículo 7, dispone que todas las instituciones del Estado tienen la obligación de publicar periódicamente información relevante, con el fin de facilitar su control y evaluación por parte de la sociedad. En ese sentido, la transparencia gubernamental se analiza desde una perspectiva de tres dimensiones: la gestión institucional, entendida como el conjunto de políticas, estructuras y actores responsables de garantizar prácticas transparentes; la publicación activa, como el mecanismo mediante el cual se difunde información pública de manera proactiva, accesible y actualizada; y la rendición de cuentas, entendida como el proceso mediante el cual las autoridades informan, explican y justifican sus decisiones ante la ciudadanía. Su vinculación con el acceso a la información pública se basa en que, la evaluación de criterios de accesibilidad, comprensibilidad y oportunidad, los mismos que son esenciales para que los ciudadanos puedan ejercer su derecho de forma efectiva.

La finalidad del presente trabajo es la identificación identificar el nivel real de cumplimiento de las disposiciones legales en materia de transparencia y su repercusión en el ejercicio del

derecho al acceso a la información pública, permitiendo no solo una evaluación diagnóstica del GAD Municipal de Mocache, sino también la formulación de recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión pública desde un enfoque de gobernanza abierta y participación ciudadana. La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) (2004), en su artículo 7, dispone que todas las instituciones del Estado tienen la obligación de publicar periódicamente información relevante, con el fin de facilitar su control y evaluación por parte de la sociedad

Se orienta a desarrollar un análisis empírico de las variables establecidas, abordándolas desde una metodología que combina enfoques cualitativo y cuantitativo. La variable independiente, transparencia gubernamental, será observada mediante instrumentos estructurados como fichas de verificación documental aplicadas al portal web del GAD y entrevistas a funcionarios de mayor jerarquización. Por su parte, el acceso a la información pública se explorará a través de encuestas aplicadas a la ciudadanía, enfocadas en la percepción sobre la facilidad, claridad y oportunidad con la que se accede a información relevante.

En este contexto, se plantea como pregunta de investigación: ¿Cómo influye la transparencia gubernamental en el acceso a la información pública en el GAD Municipal de Mocache?. Esta interrogante orienta la estructuración del trabajo, el cual tiene como propósito general analizar la transparencia gubernamental a través de sus dimensiones institucionales, de publicación activa y de rendición de cuentas, para comprender su influencia en el acceso a la información pública, buscando aportar al fortalecimiento de una administración pública más abierta, transparente y receptiva a las necesidades de la población.

## **Metodología**

Para el desarrollo de esta investigación se recurrió a un enfoque mixto que combinó elementos cualitativos y cuantitativos. En el caso de la variable independiente (transparencia gubernamental), se empleó la técnica de análisis documental, específicamente mediante la elaboración de un checklist estructurado de 25 ítems, el cual permite evaluar el nivel de cumplimiento de las disposiciones del artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) (2004) por parte del GAD Municipal de Mocache, y fue diseñada a partir de las tres dimensiones de la variable: gestión institucional, publicación activa y rendición de cuentas.

Como técnica complementaria se utilizó la entrevista semiestructurada, dirigida a la alcaldesa del GAD, compuesto por 10 preguntas abiertas que permiten abordar tanto la visión institucional

sobre la transparencia como las estrategias relacionadas con el acceso a la información pública. Por otra parte, en relación con la variable dependiente (acceso a la información pública), se aplicó la técnica de encuesta a la ciudadanía del cantón Mocache. Se diseñó un cuestionario de 10 preguntas en escala de Likert 4, orientado a recoger percepciones sobre las dimensiones de accesibilidad, comprensibilidad y oportunidad de la información pública difundida por el GAD.

### **Población y muestra**

La unidad de análisis institucional es representada por el GAD Municipal de Mocache, que constituye la unidad de análisis desde la perspectiva de transparencia gubernamental. Para este grupo se aplicó tanto el checklist como la entrevista a la máxima autoridad ejecutiva. Además, se consideró a la ciudadanía los 42026 habitantes del cantón Mocache de acuerdo a los datos del INEC, en condición de electores y potenciales usuarios de la información pública generada por el GAD.

Dado que se busca una representación equitativa, se optó por una muestra no probabilística de tipo intencional, seleccionando a ciudadanos mayores de edad que manifiesten conocimiento o interés en los asuntos públicos locales, siendo un total de 381 personas a quién se le aplicará el instrumento.

Los datos obtenidos mediante el checklist fueron codificados en una escala de cumplimiento de tres niveles: 0 (No cumple), 1 (Cumple parcialmente) y 2 (Cumple totalmente). A partir de estas calificaciones se generará un análisis por dimensión y un promedio general de cumplimiento, permitiendo identificar fortalezas y debilidades en la gestión institucional del GAD. Las respuestas de la entrevista serán analizadas bajo un enfoque cualitativo de contenido, categorizando los testimonios en función de las dimensiones planteadas. Se buscará establecer coincidencias, vacíos o discrepancias con los datos obtenidos por otras vías. En el caso del cuestionario ciudadano, los datos serán procesados mediante estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes).

### **Transparencia Gubernamental**

La transparencia, en su acepción más fundamental, se refiere a una cualidad que permite ver a través de algo, presentándose de manera clara, sin dudas ni ambigüedades. En el ámbito de la administración pública, este concepto se desdobra en un principio general que guía la actuación administrativa y, simultáneamente, en un derecho subjetivo de la ciudadanía (Rodrigo de Castro, 2022).

Tiene una doble naturaleza de la transparencia, como un principio rector para la acción de los poderes públicos y como un derecho exigible por los ciudadanos, implica una obligación recíproca: por un lado, las instituciones tienen la obligación de actuar con apertura; por otro, los ciudadanos poseen la facultad y deber de demandar, acceder y evaluar información relevante sobre la actuación pública (Finol, 2023). El Estado y sus instituciones tienen el deber de actuar con apertura, mientras que los ciudadanos poseen la facultad de demandar y obtener información sobre dicha actuación (De la Torre & Núñez, 2023).

La transparencia se manifiesta en dos dimensiones interconectadas: la política y la institucional. La dimensión política se relaciona con la forma en que la transparencia favorece el diálogo entre gobernantes y gobernados con fines de evaluación. Como Erkkilä (2020) argumenta, la transparencia fortalece la rendición de cuentas tanto hacia la ciudadanía (vertical accountability) como entre instituciones (horizontal accountability), favoreciendo la confianza pública y la eficiencia administrativa. Opera como un valor que responde a la dinámica de la esfera pública, asegurando que la información no sea ocultada a los ciudadanos. La dimensión institucional, por su parte, alude a la integración de la transparencia como parte de las reglas del juego definidas por los actores más influyentes para establecerla como una política pública. Se ubica dentro de los diversos niveles de gobierno que conforman la estructura y funcionalidad del Estado contemporáneo (Ackerman, 2010; Reymundo-Soto y Navarrete-Zambrano, 2022). La dimensión institucional implica la incorporación de la transparencia dentro de las reglas del juego fundamentales del Estado, integrándose en las normas, regulaciones y arquitecturas organizativas que definen su operación cotidiana (Rodrigues, 2022).

Tanto la transparencia gubernamental como la rendición de cuentas garantizan que las decisiones gubernamentales sean accesibles, claras y veraces para los ciudadanos, facilitando una vigilancia constante de los recursos públicos y asegurando que su gasto se ajuste estrictamente a la ley. La transparencia permite a los ciudadanos y a todos los grupos de interés obtener con mayor facilidad información sobre la gestión y los resultados de las entidades públicas (LOTAIP, 2004).

La importancia de la transparencia trasciende la mera conformidad; es un imperativo estratégico para la legitimidad y la gobernanza efectiva. Al construir confianza y posibilitar una toma de decisiones informada, la transparencia contribuye directamente a una administración pública más estable y receptiva, lo que, a su vez, puede conducir a una mayor cooperación ciudadana, incluyendo el cumplimiento de las obligaciones fiscales (Negrete,

2022). Tanto la transparencia vía gubernamental como la rendición de cuentas garantizan que las decisiones públicas sean accesibles, claras y veraces, permitiendo una vigilancia continua de los recursos públicos y asegurando que su uso esté estrictamente ajustado a la ley. Abbasov (2025) demuestra que la transparencia presupuestaria —la publicación abierta de los datos fiscales del Estado— reduce la asimetría informativa entre autoridades y ciudadanos, fortaleciendo la rendición de cuentas y mejorando el nivel de confianza pública en un rango del 10 % al 20 %.

La apertura gubernamental genera confianza entre gobernantes y gobernados, estimulando, además, el cumplimiento fiscal voluntario. Según el modelo “slippery slope” de Kogler et al. (2023), la percepción de legitimidad y confianza hacia las autoridades es un determinante clave del cumplimiento tributario, especialmente cuando se combina con mecanismos transparentes y justos. Esto refuerza la idea de que la transparencia no solo responde a criterios de cumplimiento normativo, sino que constituye un imperativo estratégico para consolidar la legitimidad del sistema de gobernanza.

La transparencia, como política pública, implica que los gobiernos abren proactivamente su información al escrutinio público, asegurando que esta sea accesible, relevante, oportuna, comprensible y de calidad. Al ser una condición proactiva, es necesaria para la rendición de cuentas, que es la obligación de todas las autoridades de informar y justificar sus decisiones ante la ciudadanía, abriéndose al escrutinio público (Freire & Montero-Cobo, 2024).

### **Acceso a la Información Pública**

El acceso a la información pública es un derecho humano fundamental reconocido tanto a nivel internacional como regional. En Ecuador, el derecho de acceso a la información está firmemente reconocido en la Constitución de la República del Ecuador, específicamente en su Art. 18, numeral 2, y desarrollado por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). La evolución de este derecho, desde una libertad general de expresión hasta un derecho específico e independiente de acceso a la información, refleja una maduración en la jurisprudencia de derechos humanos. Se reconoce que la mera capacidad de expresarse es insuficiente sin el derecho fundamental a conocer, lo que impone al Estado un deber proactivo de facilitar el flujo de información.

Esta normativa se alinea con los estándares internacionales de derechos humanos, que consideran el acceso a la información como un derecho autónomo y esencial para la

democracia. Según De La Fuente (2014), la evolución de este derecho desde una libertad general de expresión hacia un derecho específico refleja una maduración normativa que busca garantizar la participación ciudadana y la rendición de cuentas en la gestión pública.

El acceso a la información pública posee una clara naturaleza instrumental para el ejercicio de otros derechos humanos, especialmente para las poblaciones en situación de vulnerabilidad. De acuerdo con Mendizábal y García (2024), garantizar este derecho contribuye a la protección de derechos sociales, políticos y económicos, fortaleciendo la inclusión y la equidad en contextos donde la desigualdad limita la participación ciudadana. El conocimiento preciso del contenido de los derechos humanos y de las formas de ejercerlos es crucial para su pleno goce y disfrute (Moncayo, 2022). La importancia de la calidad, la relevancia y la oportunidad, más allá de la mera disponibilidad, indica una evolución desde una comprensión cuantitativa (cuánta información) a una cualitativa (cuán útil es la información) del acceso. En base a lo anterior Gutiérrez (2008), considera las siguientes características del derecho al acceso a la información pública.

Este derecho, además, se configura como un mecanismo esencial para el control social y la rendición de cuentas, lo que lo convierte en un pilar de los sistemas democráticos contemporáneos. Autores como Guichot (2023) sostienen que el acceso a la información pública debe entenderse como un derecho fundamental, vinculado estrechamente con la libertad de información y la protección de otros derechos humanos, lo que implica su reconocimiento en instrumentos internacionales y en legislaciones nacionales.

Asimismo, San-José-Amat (2023) advierte que, aunque este derecho es amplio, no es absoluto, pues se encuentra limitado por principios como la protección de datos personales y la seguridad nacional, lo que exige una ponderación adecuada entre transparencia y privacidad. En el contexto latinoamericano, Masapanta-Gallegos (2025) enfatiza la doble dimensión del acceso a la información: como derecho constitucional y como garantía jurisdiccional, destacando su papel en la consolidación del Estado democrático y en la lucha contra la opacidad administrativa.

*Tabla 1.*  
*Características del acceso a la información pública.*

Dimensión	Descripción
Accesibilidad.	Información disponible para el mayor número de personas, en formatos fáciles de usar (electrónicos, reutilizables), en sedes electrónicas y sitios web de forma clara y estructurada
Claridad y comprensibilidad	Lenguaje sencillo, agrupado por temas, legible, sin ambigüedades, que permita entender la verdad detrás de los datos. La información debe ser clara, legible y completa.
Oportunidad	Información entregada en plazos razonables y actualizada permanentemente para que sea útil para la toma de decisiones. Debe ser difundida de forma constante y actualizada, indicando la fecha de la última y, si es posible, de la próxima actualización.
Relevancia y claridad	Información veraz, verificada, completa, fidigna, contextualizada y significativa para el interés público y el ejercicio de derechos. Debe ser adecuada y completa en cuanto al contenido informativo que determina la Ley.

Nota: El derecho de acceso a la información pública (2008).

## Resultados

### a. Análisis e interpretación del Check list aplicado al GAD

*Tabla 2.*  
*Gestión de Talento Humano*

Dimensión	Ítems evaluados	Puntaje máximo	Promedio obtenido	Puntaje total	Nivel de cumplimiento
Adeuada	8	16	1.25	10	Medio
Regular	9	18	1.22	11	Medio
Deficiente	8	16	0.88	7	Bajo

Nota: Check list aplicado al GAD Municipal Mocache

El checklist aplicado fue diseñado para evaluar el grado de cumplimiento institucional en relación con las disposiciones establecidas en el artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). El instrumento se

estructuró a partir de tres dimensiones: gestión institucional, publicación activa y rendición de cuentas, cada una con un conjunto de ítems que permitieron valorar prácticas administrativas concretas vinculadas a la transparencia.

#### **Dimensión 1. Gestión institucional**

La dimensión relacionada con la gestión institucional muestra un nivel de cumplimiento intermedio, lo que sugiere que el GAD de Mocache cumple parcialmente con las condiciones mínimas de organización interna, planificación, normativas y funciones visibles para garantizar la transparencia en su estructura institucional. También se evidencia que existe una clara oportunidad de mejora en cuanto a la publicación y disponibilidad de documentos administrativos clave, como planes operativos, POAs o manuales de procesos, que contribuyen a una gestión más clara y abierta.

La dimensión relacionada con la gestión institucional muestra un nivel de cumplimiento intermedio, lo que sugiere que el GAD de Mocache cumple parcialmente con las condiciones mínimas de organización interna, planificación, normativas y funciones visibles para garantizar la transparencia en su estructura institucional. Este hallazgo coincide con lo señalado por De la Torre y Núñez (2023), quienes advierten que muchos gobiernos locales en Ecuador presentan avances limitados en la implementación de mecanismos de transparencia, especialmente en lo relativo a la publicación de información estratégica. Asimismo, Barragán y Mora (2022) destacan que la transparencia institucional no se reduce a la existencia de normas, sino que requiere una práctica activa de apertura informativa y rendición de cuentas para consolidar la confianza ciudadana. En este sentido, la falta de publicación y disponibilidad de documentos administrativos clave, como planes operativos, POAs o manuales de procesos, representa una oportunidad crítica de mejora, dado que estos instrumentos son esenciales para una gestión pública más clara, abierta y alineada con los principios del gobierno abierto.

#### **Dimensión 2. Publicación Activa**

La publicación activa también presenta un nivel medio de cumplimiento, evidenciando esfuerzos parciales del GAD por difundir de forma proactiva la información pública exigida por la LOTAIP. Aunque es posible encontrar datos como presupuesto, organigrama o informes de gestión, su disponibilidad puede estar limitada en frecuencia de actualización, formato o accesibilidad. Este escenario coincide con lo señalado por De la Torre y Núñez (2023), quienes advierten que la transparencia efectiva no se limita a la existencia de información, sino que requiere que esta sea actualizada, comprensible y fácilmente accesible para la

ciudadanía. Asimismo, Freire y Montero-Cobo (2024) sostienen que la transparencia proactiva es condición indispensable para la rendición de cuentas, ya que permite que los ciudadanos ejerzan control social sobre la gestión pública. En consecuencia, se advierte la necesidad de fortalecer los mecanismos de visibilidad de la información para alcanzar una transparencia más efectiva y confiable, alineada con los principios del gobierno abierto. Se advierte la necesidad de fortalecer los mecanismos de visibilidad de la información para alcanzar una transparencia más efectiva y confiable para la ciudadanía.

### **Dimensión 3. Rendición de cuentas**

La dimensión de rendición de cuentas es la más crítica, con un bajo nivel de cumplimiento, lo que implica deficiencias en la forma en que el GAD informa y justifica sus decisiones y acciones ante la ciudadanía. Para Bovens (2010), la rendición de cuentas es un mecanismo esencial para garantizar la responsabilidad democrática, pues permite que los gobernantes expliquen y justifiquen sus actos ante la sociedad. Mientras que Cárdenas (2008), sostiene que la ausencia de procesos claros de evaluación y espacios de participación debilita la gobernanza y aumenta el riesgo de opacidad institucional. Finalmente Field & Sáenz de Oger, S.(2024) enfatizan que la rendición de cuentas no se limita a publicar información, sino que requiere canales efectivos para el escrutinio público y la interacción ciudadana, lo que refuerza la necesidad de implementar audiencias públicas y reportes periódicos sobre el uso de recursos y resultados obtenidos.

En síntesis, se identifica una débil implementación de procesos de evaluación, espacios para audiencia pública, y evidencia del uso de recursos y resultados obtenidos. Es un resultado preocupante, debido a que afecta directamente la legitimidad del gobierno local y la confianza ciudadana.

#### **a. Análisis de la entrevista realizada a la alcaldesa del GAD Municipal del cantón Mocache**

La entrevista realizada a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Mocache ofrece una visión institucional sobria y consciente de los desafíos que enfrenta la administración pública local en términos de transparencia y acceso a la información. Desde el inicio, la autoridad deja en claro que la transparencia no puede ser vista como un elemento decorativo o secundario en la gestión, sino como un eje transversal y obligatorio, alineándose con el enfoque teórico que reconoce a la transparencia como condición esencial para el ejercicio del control social y el fortalecimiento de la democracia participativa.

Uno de los aspectos más relevantes que emerge en el discurso de la entrevistada es el reconocimiento explícito de que el GAD no cumple a cabalidad con todas las exigencias de la Ley

Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), lo cual refuerza la necesidad del presente estudio. El hecho de que la autoridad admita limitaciones técnicas, de personal y de actualización, demuestra no solo una postura crítica, sino también una apertura a la evaluación y mejora institucional. La disponibilidad de mecanismos formales como el portal web y la ventanilla única son señalados como esfuerzos existentes, aunque se acepta que su efectividad está condicionada por factores como la capacidad operativa del GAD y la comprensión ciudadana del lenguaje técnico.

Si bien se reconoce la existencia de convocatorias formales, se admite que el interés y la asistencia por parte de la ciudadanía son limitados. Es una situación que según la autoridad, responde a una falta de cultura de participación activa y a la escasa confianza de la población en sus instituciones, lo que encierra un problema estructural más amplio en la relación entre el Estado y la sociedad civil. Otro punto a considerar es el esfuerzo por capacitar al personal municipal en materia de transparencia. Aunque se cuenta con programas de formación, la rotación de personal y las altas cargas operativas limitan su eficacia.

El análisis de la entrevista confirma que, si bien existe una voluntad política por fortalecer la transparencia, los desafíos estructurales, técnicos y culturales aún condicionan su implementación efectiva.

#### **b. Análisis de la encuesta aplicada a la población**

Con el propósito de conocer la percepción de la ciudadanía respecto al acceso a la información pública en el GAD Municipal de Mocache, se aplicó un cuestionario estructurado bajo la modalidad de escala Likert de 4 puntos, distribuido en 10 ítems.

*Tabla 3.*  
Acceso a la información pública

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alto	102	26.7%
Medio	80	20.94%
Bajo	200	52.36%

Nota: Elaboración propia

Los resultados revelan que el 52.36% de los ciudadanos se encuentra en el nivel bajo de percepción sobre el acceso a la información pública. Este dato sugiere que más de la mitad de los participantes considera que las condiciones para acceder a datos públicos del GAD Municipal de Mocache son limitadas, inaccesibles o poco oportunas, podría estar relacionada con la falta de plataformas efectivas, la escasa actualización de la información o el desconocimiento general sobre los medios disponibles para obtenerla.

Gráfico 1.  
Acceso a la información pública



Nota: Elaboración propia

Por otra parte, el 26.70% de los encuestados se ubicó en el nivel alto, lo cual indica que una parte importante de la ciudadanía reconoce esfuerzos del GAD en materia de transparencia activa, publicación digital y mecanismos de consulta ciudadana. Aunque se trata de una minoría, este grupo demuestra que existen ciertos canales institucionales que sí están cumpliendo su función, al menos de forma parcial o segmentada.

El 20.94% de los ciudadanos corresponde al nivel medio, lo cual representa una zona ambigua donde se perciben avances en el acceso a la información, aunque aún persisten barreras en términos de comprensión, facilidad de localización o tiempo de disponibilidad. Este grupo puede estar conformado por ciudadanos que han tenido experiencias puntuales positivas, pero que no encuentran un cumplimiento constante o generalizado por parte de la institución pública.

Este panorama plantea un reto para la administración pública local, especialmente si se considera que el acceso a la información pública es un derecho garantizado por la Constitución y regulado por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). Una distribución donde predomina el nivel bajo es un claro indicador de que los esfuerzos institucionales actuales resultan insuficientes para lograr una transparencia sustantiva y funcional, que fomente la participación ciudadana y el control social efectivo.

## Conclusión

La transparencia gubernamental en el GAD Municipal de Mocache aún presenta debilidades en términos de planificación, ejecución y control de las actividades administrativas. A pesar de contar con una normativa vigente que exige una gestión pública orientada al acceso a la información, las prácticas institucionales no han

sido completamente alineadas con los principios de transparencia, comprometiendo la percepción ciudadana, la confianza institucional y, en consecuencia, la legitimidad del gobierno local. Se evidencia la necesidad de fortalecer los procesos internos y establecer protocolos que garanticen una gestión orientada a la apertura y al control social efectivo.

Se demuestra una implementación parcial de los lineamientos establecidos por la LOTAIP., aunque se han identificado avances aislados en la disponibilidad de información en portales institucionales, persisten vacíos importantes en cuanto a la actualización de contenidos, formatos accesibles y retroalimentación con la ciudadanía. La rendición de cuentas, por su parte, no se encuentra plenamente institucionalizada como práctica continua ni articulada con mecanismos participativos. En consecuencia, la transparencia sigue siendo más una exigencia legal que una convicción de gestión pública.

## **Bibliografía**

- Abbasov, R. (2025). How budget transparency affects public trust in government: A comprehensive analysis. *iBusiness*, 17(2), 124-134. <https://doi.org/10.4236/ib.2025.172007>
- Ackerman, J. M. (2010). La transparencia gubernamental y el acceso a la información pública en el municipio de Guaymas, Sonora. México DF.: FLACSO México.
- Barragán, D., & Mora, M. (2022). Desafíos y oportunidades del gobierno abierto en Ecuador: Una mirada crítica y propositiva desde el campo académico. *Estado Abierto*, 6(2), 13-41. <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/EA/article/view/305>
- Bovens, M. (2010). Two concepts of accountability: Accountability as a virtue and as a mechanism. *West European Politics*, 33(5), 946-967. <https://doi.org/10.1080/01402382.2010.486119>
- Cárdenas G., J. (2008). Organismos autónomos y democracia: El caso de México. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 41(121), 421-426. <https://bit.ly/45bLU62>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Montecristi: Asamblea Nacional del Ecuador.
- De La Fuente, G. (2014). El derecho de acceso a la información pública en América Latina y los países de la RTA. *Revista transparencia & sociedad*, N°. 2, 2014, págs. 27-51 15(2), 45-67. <https://doi.org/10.21308/ridp.15.02>
- De la Torre, S., & Santiago N. (2023). “Transparencia En La administración Pública Municipal Del Ecuador”. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, No. 14 (July): 53-73. <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.3>.

- Erkkilä, T. (2020). Transparency in public administration. Oxford Research Encyclopedia of Politics. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1404>
- Field, B. N., & Sáenz de Oger, S., A. (2024). Cracking the door open: Governing alliances between mainstream and radical right parties in Spain's regions. *Revista Española De Ciencia Política*, (64), 37-64. <https://doi.org/10.21308/recp.64.02>
- Finol Romero, L. (2023). Positivización de la transparencia a través de la teoría de la doble dimensión de derechos: una visión comparada. Universidad Complutense de Madrid. <https://laadministracionaldia.inap.es/noticia.asp?id=1512659>
- Freire, J. & Montero-Cobo, M. (2024). Transparencia y rendición de cuentas en la contabilidad de gobiernos autónomos descentralizados, Ecuador. Cuenca: Universidad Católica de Cuenca. <https://bit.ly/3YLEuTi>
- Guichot Reina, E. (2023). La naturaleza del derecho de acceso a la información pública. *Revista Española de la Transparencia*, (18), 1-25. <https://doi.org/10.51915/ret.331>
- Gutiérrez, J. (2008). El derecho de acceso a la información pública: situación actual y propuestas para una ley. *Lecciones y Ensayos*, 86, 151-185. <http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/lye/revistas/86/06-ensayo-diaz-cafferata.pdf>
- Kogler, C., Olsen, J., Batrancea, L. M., Kirchler, E., Batrancea, L. & Nichita, A. (2023). Perceptions of trust and power are associated with tax compliance: A cross cultural study. *Economic and Political Studies*, 11(3), 365-381. <https://doi.org/10.1080/20954816.2022.2130501>
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP. (2004). Quito: Registro Oficial Suplemento 337.
- Masapanta-Gallegos, C. (2025). Acceso a la información pública como garantía al principio de transparencia de la administración: ¿Arcana Imperii en el Estado Constitucional de Derechos? *DICERE Revista de Derecho y Estudios Internacionales*, 2(1), 1-20. <https://doi.org/10.33324/dicere.v2i1.902>
- Mendizábal, R., & García, L. (2024). Acceso a la información y derechos humanos: una perspectiva desde la inclusión social. *Revista Latinoamericana de Políticas Públicas*, 12(1), 89-110. <https://doi.org/10.18232/rlpp.2024.12.1>
- Moncayo R., K. (2022). El acceso a internet como derecho y su garantía en Ecuador. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/8716>
- Negrete H., K. (2022). Comunicación en el gobierno: lo gubernamental y lo público en la transformación de la relación con el ciudadano. *Sintaxis. Revista Científica del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada*, 9, 100-112. <https://doi.org/10.36105/stx.2022n8.07>

- OEA - Organización de los Estados Americanos (2013). El Acceso a la Información Pública, un Derecho para ejercer otros Derechos. Toronto: Organización de los Estados Americanos: Departamento para la Gestión Pública Efectiva.
- Reymundo-Soto, E., y Navarrete-Zambrano, C. (2022). Transparencia y Responsabilidad en el Sector Público: Un Análisis de las Prácticas de Auditoría Gubernamental en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(2),67-83. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/28>
- Rodrigo de Castro, L. (2022). Transparencia, una noción extensiva con diferentes implicaciones. *Revista Española de la Transparencia*(14), 159-180. <https://doi.org/10.51915/ret.201>
- Rodrigues, J. G. (2022). Publicity, transparency, and openness in public administration. *Revista de Derecho*, (58), 9-37. <https://doi.org/10.14482/dere.58.004.223> [redalyc.org], [scispace.com]
- San-José-Amat, C. (2023). El derecho de acceso a la información pública y sus límites. Derecom. *Revista Internacional de Derecho de la Comunicación y de las Nuevas Tecnologías*, 34, 33-51. <https://revistas.ucm.es/index.php/DERE/article/view/90969>



## **CAPÍTULO II**

## CAPÍTULO II

# Transparencia y Rendición de Cuentas en la Gestión Pública del Ecuador del Año 2007 al 2025

Renato David Rodríguez Véliz

rrodriguezv9@unemi.edu.ec

## Introducción

Ante la expectativa y crítica ciudadana, la Transparencia y la Rendición se vuelven sumamente importantes, fundamentales y prioritarias para el crecimiento y el fortalecimiento del Estado participativo y de derechos a vigilar la cosa pública, garantizar la prevención de la corrupción y la consolidación de una administración pública dirigida al servicio de la ciudadanía. Cuadrado Ballesteros, Ríos y Guillamón (2023) evidencian que dichos principios, analizados en múltiples países, son clave para promover la rendición de cuentas y combatir la corrupción en la administración pública.

En el marco de las democracias modernas, estos principios representan una obligación ética y legal de quienes administran lo público, además de una garantía del derecho ciudadano a conocer, participar y fiscalizar los asuntos que interesan al bien común. En Ecuador, De la Torre y Núñez (2023) muestran cómo los

gobiernos municipales, a pesar de avances normativos como la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), incumplen crecientemente la obligación de publicar información activa, lo que erosiona la confianza ciudadana.

En Latinoamérica, principalmente en nuestro país Ecuador, objeto de este ensayo, se ha observado cómo la falta de transparencia en la gestión pública ha ido minando la confianza de la ciudadanía, debilitando el reconocimiento institucional y frenando procesos clave para el desarrollo sostenible. En este contexto, reflexionar sobre los avances normativos, institucionales y tecnológicos, así como sobre los desafíos aún persistentes, resulta crucial para diseñar e implementar políticas públicas más justas, eficientes y participativas.

Loor et al. (2025) analizaron la integridad pública y rendición de cuentas en el GAD de Flavio Alfaro (Manabí), Hallaron avances en transparencia en contrataciones y presupuesto; sin embargo, detectan debilidades en la difusión proactiva de información y limitaciones en la participación ciudadana.

El presente análisis se enfoca en comprender cómo se ha manifestado la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública ecuatoriana a lo largo del periodo que abarca desde el año 2007 hasta el 2025. El tema resulta de especial relevancia en el escenario político ecuatoriano, marcado por importantes transformaciones institucionales, conflictos de poder, cambios legislativos y la creciente presión ciudadana por una mayor apertura y control de los actos de gobierno. El objetivo de esta investigación, tiene como finalidad reflexionar y analizar el impacto e incidencia que han tenido las acciones de transparencia y el proceso de rendición de cuentas en calidad, cumplimiento y eficiencia de la administración, para la difusión y disposición de la información en ese periodo.

La auditoría gubernamental ha resultado un mecanismo relevante: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2025) argumenta que, aunque las auditorías han permitido detectar irregularidades e impulsar correcciones, persisten debilidades en su independencia, recursos y aplicación de recomendaciones. Esto reduce su efectividad para prevenir la corrupción. Más recientemente, López Mera et al. (2025) reportan que los mecanismos de rendición de cuentas en Ecuador entre 2010–2023 se han mantenido en gran parte formales, con informes de bajo contenido y escasa participación ciudadana, lo que limita su alcance real.

De forma complementaria, la modernización administrativa ha tenido un efecto positivo, al respecto Freire (2019) plantea que las reformas estatales implementadas hasta ese

año, bajo un enfoque de política pública y coordinación institucional, han facilitado condiciones para mejorar la rendición de cuentas en el país

La importancia de este estudio radica en varios aspectos, que permiten identificar logros u omisiones en materia de normativas y mecanismos que promueven la apertura institucional, como la promulgación de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), la implementación de plataformas digitales como el portal de Compras Públicas, el uso del sistema e-SIGE también considera aspectos como la supervisión del uso de los recursos públicos y el fortalecimiento de organismos como la Contraloría General del Estado. Por otro lado, proporciona una visión crítica sobre los desafíos estructurales que persisten, entre ellos, la falta de sanción y castigo a la corrupción, la consecuente debilidad y fallas de los sistemas de control interno, el uso de intereses políticos de las instituciones de fiscalización, y limitada cultura ciudadana de veeduría y control social. Finalmente, este análisis contribuye a la generación de propuestas para mejorar el sistema de gobernanza pública, desde un enfoque ético y participativo.

Desde el punto de vista de las variables, se establece a la variable dependiente como La gestión pública del Ecuador, entendida como el conjunto de procesos, decisiones, políticas y acciones desarrolladas por las entidades estatales para satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Esta gestión se ve afectada positiva o negativamente por diversos factores, siendo uno de los más significativos la transparencia y rendición de cuentas, que constituyen la variable independiente. Esta última se define como el conjunto de prácticas, normativas, tecnologías y actitudes institucionales orientadas a garantizar el acceso público a la información y la obligación de los funcionarios expliquen sus decisiones y asuman su responsabilidad ante la ciudadanía y los entes encargados del control.

Los motivos para el cual se realiza este ensayo e investigación, busca comprender la necesidad de transparentar las acciones del poder público y demostrar que el control en la rendición de cuentas, finalmente inciden eficiencia y calidad del accionar estatal. Más allá de los marcos normativos, interesa conocer cómo se han aplicado en la práctica, qué resultados han generado y qué percepción tienen los ciudadanos sobre su efectividad. También se busca identificar las brechas entre los discursos oficiales y la implementación real de políticas de transparencia, así como las oportunidades de mejora en un contexto cada vez más influido por la tecnología, la participación ciudadana y la demanda de gobiernos abiertos.

En este sentido, surge la pregunta de investigación, ¿De qué manera incidió la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública del Ecuador entre los años 2007 y 2025?

A partir de esta interrogante se derivan otras sub preguntas, tales ¿Cómo incidieron las normas y nuevas políticas en la transparencia y rendición de cuentas para el mejoramiento de la gestión pública en Ecuador?, ¿De qué manera incidió el acceso a la Información Pública para garantizar la transparencia y legitimidad de la gestión pública?, ¿Cómo incidió la politización del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social en la implementación efectiva de la rendición de cuentas para una gestión pública transparente y legitimidad institucional?, ¿Qué obstáculos institucionales han incidido negativamente en la coordinación entre organismos de control y entidades públicas, afectando la efectividad de la rendición de cuentas en la gestión pública?

Para abordar estas interrogantes, se ha optado por una metodología de tipo cualitativo, con un enfoque documental y analítico. Este enfoque permite interpretar e interrelacionar diversas fuentes de información relevantes para el estudio, desde marcos normativos hasta percepciones sociales. Las técnicas empleadas incluyen el análisis documental de leyes, informes, planes de gobierno y reportes institucionales; la revisión bibliográfica de estudios académicos y publicaciones de organismos internacionales como la CEPAL, el Banco Mundial o Transparencia Internacional; y el análisis de contenido de portales web institucionales, como los del Consejo de Participación Ciudadana, la Contraloría o el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Asimismo, se contemplan encuestas ciudadanas dirigidas a recoger opiniones de ciudadanos, servidores públicos, académicos y actores de la sociedad civil, con el fin de enriquecer la perspectiva empírica de la investigación.

El estudio se basa en una metodología cualitativa, con enfoque documental y analítico. Se ha realizado revisión de marcos normativos, informes institucionales, publicaciones académicas y reportes de organismos internacionales como la CEPAL, el BID y Transparencia Internacional. Además, se ha incluido el análisis de portales institucionales y la percepción ciudadana recogida mediante entrevistas aplicadas a actores clave (funcionarios, académicos, ciudadanía organizada). Esta combinación metodológica permite contrastar el marco legal con su aplicación real, y observar tanto logros como limitaciones.

En definitiva, este trabajo se propone no solo describir el estado actual de la transparencia y rendición de cuentas en Ecuador, sino también aportar a una discusión crítica sobre su papel en la consolidación de una administración pública más democrática, ética y al servicio del interés general.

## **Administración pública: transparencia, eficiencia y participación**

Durante las últimas dos décadas, el Ecuador ha atravesado importantes reformas normativas e institucionales en busca de consolidar una administración pública más transparente, eficiente y participativa. La transparencia y la rendición de cuentas, principios fundamentales para una gestión democrática y ética del Estado, han sido reconocidas como condiciones indispensables para prevenir la corrupción, fortalecer la legitimidad institucional y garantizar el acceso de la ciudadanía a la información pública. Sin embargo, a pesar de los avances legislativos, tecnológicos y discursivos, los resultados reales evidencian un desfase entre las normas establecidas y su implementación efectiva en la práctica gubernamental.

Chavez Macías y Mantuano (2024) exploraron la participación ciudadana como premisa de transparencia en la formulación de políticas. Sostienen que los paradigmas de gobierno abierto solo cumplen su propósito cuando se integran marcos de participación estructurada, observación documental y activa intervención de ciudadanía. Al respecto, Barreno Salinas (2025) indica que, a pesar de un marco legal robusto e instituciones fiscalizadoras, los escándalos de corrupción continúan socavando el Estado de derecho. Ello revela que la transparencia no basta sin una fiscalización efectiva, participación ciudadana activa e integridad institucional real.

Esta investigación analiza, desde una perspectiva crítica y documental, la evolución, aplicación y resultados de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública del Ecuador entre los años 2007 y 2025, con énfasis en el rol del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS), las plataformas digitales, la normativa vigente y la percepción ciudadana.

El período elegido coincide con momentos de importantes transformaciones políticas en Ecuador, incluyendo la aprobación de la Constitución de 2008, que introdujo con fuerza el principio de transparencia en su estructura normativa, estableciendo el derecho de acceso a la información y la obligación del Estado de facilitarla. A esta se sumó la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), vigente desde 2004, que normó la transparencia activa y pasiva en la administración pública ecuatoriana.

A partir de esa etapa, se han implementado herramientas digitales como el portal de Compras Públicas, el sistema financiero e-SIGEF y el sitio oficial de datos abiertos, que han representado avances relevantes en el acceso a la información, aunque no exentas de críticas. No obstante, en varias ocasiones se ha identificado que los contenidos publicados en estas

plataformas presentan vacíos de información, datos desactualizados o dificultades de acceso, lo cual limita el ejercicio pleno del control ciudadano. La transparencia, por tanto, ha sido más formal que sustancial, reflejando una debilidad en la cultura institucional y en la voluntad política.

Abordar el tema de la transparencia y la rendición de cuentas en Ecuador implica enfrentarse a una realidad compleja, en la que los logros normativos coexisten con inconsistencias que afectan la práctica institucional diaria. Sobre el tema, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2025) destaca que las auditorías gubernamentales, aunque útiles, enfrentan limitaciones estructurales que reducen su impacto. Desde la Constitución de 2008, el país ha reconocido de manera explícita el derecho de la ciudadanía a acceder a la información pública, construyendo un marco legal que, al menos en el papel, busca consolidar una administración pública ética, participativa y abierta.

A pesar de que existen leyes como la LOTAIP y discursos institucionales que promueven la apertura, en la realidad cotidiana de muchas entidades públicas, esos compromisos no siempre se traducen en acciones concretas. Para muchas personas, intentar acceder a datos públicos sigue siendo una tarea frustrante, plagada de obstáculos técnicos, burocráticos e incluso deliberadamente opacos. La brecha entre lo que se promete y lo que realmente se cumple es una de las grandes deudas de la gestión pública ecuatoriana.

A lo largo de estos años, se han destinado esfuerzos y recursos para implementar soluciones tecnológicas como el portal de compras estatales, el sistema financiero público o los espacios de datos abiertos. En teoría, estas herramientas permitirían a la ciudadanía seguir la pista del uso de recursos públicos, vigilar procesos de contratación y evaluar la ejecución presupuestaria. Pero en la práctica, muchos de estos portales resultan inaccesibles para buena parte de la población, especialmente aquella que no tiene formación técnica o que vive en zonas rurales sin conectividad.

A esto se suma la frecuente desactualización de la información, los enlaces rotos, los formatos poco amigables y la falta de apoyo institucional para comprender los datos. En un país con altos niveles de desigualdad digital y educativa, esperar que los ciudadanos fiscalicen de forma efectiva solo mediante plataformas tecnológicas, sin acompañamiento ni pedagogía institucional, es un acto de simulación.

El resultado es una transparencia aparente, pero no sustancial. La información está, sí, pero no está al alcance de todos, ni es comprensible ni verdaderamente útil para ejercer control social. Esto vulnera el espíritu de la rendición de cuentas y perpetúa la exclusión de los sectores históricamente marginados.

## Transparencia

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define la transparencia como la disponibilidad y accesibilidad de información pública por parte de los ciudadanos, lo que permite el control social y fortalece la democracia (CEPAL, 2022). Este principio se vincula con la rendición de cuentas, entendida como la obligación de las autoridades de informar, justificar y ser evaluadas por su accionar, lo que contribuye a la legitimidad institucional y a la confianza ciudadana (Valencia, 2020).

Por su parte, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) considera la transparencia como un elemento esencial del buen gobierno, relacionado con la apertura de los procesos y la disponibilidad de información, mientras que la rendición de cuentas implica que los funcionarios públicos son responsables de sus acciones y deben responder ante la ciudadanía y las instituciones (Páez Moreno et al., 2023). Este enfoque se complementa con la visión del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que incorpora ambos conceptos como pilares del fortalecimiento institucional y de la lucha contra la corrupción, esenciales para garantizar la eficiencia en la gestión pública (Mezones, 2018; BID, 2024).

En síntesis, la transparencia y la rendición de cuentas no solo son principios normativos, sino también herramientas estratégicas para consolidar la gobernanza democrática, prevenir la corrupción y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones (Hofbauer & Cepeda, 2020; Vera & Martínez, 2021). Para Cuadrado Ballesteros, Ríos y Guillamón (2023) la transparencia y la rendición de cuentas son pilares para la gobernanza democrática, porque reducen la opacidad y fortalecen la confianza institucional.

En el caso ecuatoriano, se observa una discrepancia entre el discurso oficial y la práctica administrativa. Sin embargo, aunque se impulsan mecanismos de digitalización y apertura de datos, persisten barreras como la falta de claridad en la toma de decisiones, la reserva de información crítica y el uso político de instituciones clave como el CPCCS (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social -CPCCS, S/F).

Según Ackerman (2005), la rendición de cuentas se refiere a la obligación de los funcionarios públicos de informar sobre sus decisiones, justificar sus actos y asumir responsabilidad ante la ciudadanía, lo que constituye un mecanismo esencial para la legitimidad democrática y el control social. Este concepto se vincula estrechamente con la transparencia, definida por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2017) como la disponibilidad y accesibilidad de información sobre el funcionamiento del Estado, permitiendo la vigilancia ciudadana y la participación en la toma de decisiones.

Estas definiciones han sido adoptadas por organismos internacionales como el Banco Mundial y la Organización de las Naciones Unidas (ONU), que promueven la transparencia y la rendición de cuentas como indicadores clave de gobernanza eficaz y desarrollo sostenible. De hecho, la OCDE y el Banco Mundial sostienen que ambos principios son pilares para la integridad pública, la lucha contra la corrupción y la eficiencia en la gestión gubernamental (OECD, 2014; Banco Mundial, 2025). Asimismo, la ONU los considera fundamentales para garantizar la confianza ciudadana y fortalecer las instituciones democráticas (ONU, 2023).

Santana (2014) complementa esta visión señalando que la participación ciudadana es un elemento clave para activar la rendición de cuentas, ya que los ciudadanos informados pueden vigilar, cuestionar y exigir explicaciones a las autoridades.

Por ello, resulta evidente que la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana están íntimamente conectadas y no deben entenderse de manera aislada.

### **Análisis de datos**

La información levantada mediante fuentes oficiales sugiere que, aunque muchas entidades cumplen formalmente con la LOTAIP, la calidad del contenido publicado suele ser limitada, parcial o difícil de contrastar. Por ejemplo, en el portal de Compras Públicas se han detectado vínculos rotos y falta de actualización en más del 30 % de las instituciones analizadas (Contraloría General del Estado, 2022). Además, el número de solicitudes de acceso a la información que reciben respuesta en el tiempo legal ha disminuido en los últimos años, según datos de la Defensoría del Pueblo.

En cuanto a la percepción ciudadana, una encuesta aplicada en 2024 a 450 personas en tres provincias del país muestra que solo el 38 % considera que la información publicada en portales oficiales es confiable y comprensible, mientras que el 60 % no conoce sus derechos de acceso a la información pública.

Los resultados del análisis permiten afirmar que, si bien el Ecuador ha logrado avances significativos en la creación de un marco institucional y tecnológico para la transparencia, estos no han sido suficientes para transformar estructuralmente la gestión pública. Como advierten De la Torre y Núñez (2023), el incumplimiento de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP) en gobiernos locales refleja una brecha persistente entre la normativa y su aplicación real. La rendición de cuentas efectiva sigue siendo un reto pendiente, en gran medida por la falta de sanción a funcionarios

incumplidos, la débil articulación entre organismos de control y la carencia de una cultura organizacional cimentada en principios éticos y de servicio a la ciudadanía.

Barreno Salinas (2025) agrega que la falta de sanción efectiva frente a actos de corrupción y la débil articulación entre organismos de control limitan el impacto de las políticas de transparencia. Asimismo, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2025), evidencian que las auditorías gubernamentales, aunque útiles, enfrentan restricciones estructurales que reducen su capacidad preventiva. Finalmente, Zapata Chico, Cedeño Pincay y Oviedo Bayas (2025) señalan que la digitalización ha mejorado la eficiencia administrativa, pero no ha logrado consolidar una cultura organizacional basada en principios éticos y orientada al servicio ciudadano.

Asimismo, la politización del CPCCS ha afectado su legitimidad, dificultando su rol en la promoción del control social. La ciudadanía, por su parte, carece en muchos casos de herramientas, conocimientos y motivación para ejercer una vigilancia activa. Todo ello ha redundado en una gestión pública con bajos niveles de confianza y altos niveles de desafección política.

Lo que debió ser un espacio técnico y participativo, se convirtió muchas veces en un campo de batalla político, utilizado por gobiernos y actores partidistas para ubicar aliados, bloquear opositores o deslegitimar adversarios. Esta instrumentalización ha debilitado profundamente su credibilidad. Y lo más grave es que ha generado una frustración profunda en la ciudadanía, que percibe que incluso los espacios creados para su representación han sido ocupados por personas con intereses ajenos al bien común.

Pese a este panorama crítico, no todo está perdido. Ecuador cuenta con un marco normativo avanzado y con herramientas tecnológicas que pueden ser aprovechadas. El desafío es político, cultural y ético. Hace falta una voluntad real de abrir el Estado, no solo en el discurso, sino en las prácticas diarias. Hace falta formar a la ciudadanía en sus derechos, facilitar el acceso y comprensión de la información pública, y construir instituciones que sirvan, de verdad, al interés general.

La transparencia y la rendición de cuentas no pueden seguir siendo responsabilidad exclusiva del Estado. También requieren de una ciudadanía activa, consciente y comprometida. Pero para que esto ocurra, el Estado debe dar el primer paso: generar confianza, hablar con la verdad, rendir cuentas sin excusas y permitir que la gente participe sin miedo ni exclusión.

Barreno Salinas (2025) advierte que sin confianza institucional y sanción efectiva frente a la corrupción, la participación social se debilita. En la misma línea, Zapata Chico, Cedeño Pincay y

Oviedo Bayas (2025) destacan que la digitalización puede ampliar la interacción Estado ciudadanía, siempre que se acompañe de inclusión tecnológica y formación ciudadana.

## Conclusiones

El Ecuador ha avanzado significativamente en la creación de un marco normativo e institucional orientado a la transparencia y al acceso a la información pública, pero la aplicación real de estas disposiciones continúa siendo un reto difícil, dependiente de intereses oscuros y de la política de turno. Muchas entidades cumplen de manera formal, pero no siempre esencial, con sus obligaciones, lo que evidencia una brecha preocupante entre el discurso normativo y la práctica cotidiana de la gestión pública.

A pesar que el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS), fue concebido como una herramienta clave para promover el control social, se ha visto afectado en su legitimidad debido a una politización constante. Esta situación no solo ha limitado su accionar, sino que también ha generado desconfianza y una percepción de corrupción a la vista de la ciudadanía, que esperaba encontrar en esta institución un espacio de participación auténtico e independiente.

## Bibliografía

- Ackerman, J. M. (2005). Social accountability in the public sector: A conceptual discussion. *World Bank Social Development Papers*, 82, 1-44. <https://bit.ly/4jgRp9A>
- Arévalo Castro, W. F., & Montero Cobo, M. A. (2024). Evaluación de la transparencia y rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S2), 183-193. <https://doi.org/10.62452/nvnm0t7>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2004). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). Registro Oficial Suplemento 337. <https://www.defensoria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/Ley-LOTAIP.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2024). Transparencia y acceso a la información. <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/transparencia>
- Banco Mundial. (2025). La rendición de cuentas: Una misión permanente. <https://www.bancomundial.org/es/programs/accountability/brief/a-lifelong-mission-for-accountability>
- CEPAL. (2022). Importancia de impulsar políticas de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas. <https://bit.ly/4935i6j>

- Chavez Macías, G., & Mantuano Zambrano, Y. (2024). Participación ciudadana como premisa de transparencia en el ciclo de formulación de políticas públicas: Aportes de los paradigmas gobierno abierto y gobernanza. 593 Digital Publisher CET, 9(4), 268-285. <https://bit.ly/498SU4W>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS). (s.f.). Funciones y competencias. <https://www.cpccs.gob.ec>
- Cuadrado Ballesteros, B., Ríos, A. M., & Guillamón, M. D. (2023). Transparency in public administrations: A structured literature review. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 35(5), 537-567. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-10-2022-0158>
- De la Torre, S., & Núñez, S. (2023). Transparency in the Public Management at the Municipality Level in Ecuador. Estudios de la Gestión, 14, 53-73. <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.3>
- Freire B., M. A. (2019). Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: análisis del caso ecuatoriano. Estudios de la Gestión, 5, 147-179. <http://hdl.handle.net/10644/6924>
- Hofbauer, H., & Cepeda, J. A. (2020). Transparencia y rendición de cuentas. UNAM. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/5/2303/7.pdf>
- Loor Moreira, E. E., López, M. F., & Guevara Cubillas, E. M. (2025). Integridad pública y rendición de cuentas en el Gobierno Autónomo Descentralizado—Flavio Alfaro, Manabí, Ecuador (2023-2024). Revista de Gestión Pública Regional, (166). <https://doaj.org/article/f0623579884b4505b7f856c3b037e174>
- López Mera, S., et al. (2025). Diagnóstico del mecanismo de rendición de cuentas en Ecuador. Estado, Gobierno y Gestión Pública, 23(44). <https://doi.org/10.5354/0717-8980.2025.78026>
- Mezones, F. (Ed.). (2018). Transparencia en la gestión pública: Ideas y experiencias para su viabilidad. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://bit.ly/44JaA5H>
- OECD. (2014). Guía para rendición de cuentas y transparencia para empresas de propiedad del Estado. <https://doi.org/10.1787/9789264214231-es>
- OECD. (2017). Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. <https://bit.ly/4b19mgi>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2023). Principios de buen gobierno y transparencia. <https://www.un.org/es/global-issues/governance>
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2025). Ética, Transparencia y Lucha contra la Corrupción en la Administración Pública. Manual para el ejercicio de la función pública. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Proyecto ARG/05/013 «Fortalecimiento institucional de la Oficina Anticorrupción» [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/libro\\_sicep\\_2da\\_parte.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/libro_sicep_2da_parte.pdf)

- Reymundo Soto, E., & Navarrete Zambrano, C. M. (2022). Transparencia y responsabilidad en el sector público: Un análisis de las prácticas de auditoría gubernamental en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(2), 67-83. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/28>
- Santana, C. L. (2014). Mecanismos de participación ciudadana para la planificación y evaluación de la gestión pública en el Ecuador. *Margen N*, 74(02) pp 1-9. Mecanismos de participación ciudadana para la planificación y evaluación de la gestión pública en el Ecuador
- Valencia Domínguez, O. (2020). Gobernanza, transparencia y rendición de cuentas: un análisis de programa. Instituto Nacional de Administración Pública. <https://bit.ly/498SVG2>
- Vera M., M. C., & Martínez R., M. C. (2021). Evaluación de los sistemas de transparencia y rendición de cuentas en América Latina (2010-2020). *Revista de Administración Pública*, 55(2), 45-68. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8809356>
- Zapata Chico, K. M., Cedeño Pincay, F. J., & Oviedo Bayas, B. (2025). Digital management and its impact on the efficiency and transparency of decentralized autonomous governments in Ecuador. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 9(4), 20-31 <https://doi.org/10.37956/jbes.v9i4.402>



## **CAPÍTULO III**

## CAPÍTULO III

# **Veedurías ciudadanas y lucha contra la corrupción en instituciones públicas en el Ecuador. 2025 – 2026**

Alvarado Segura Victor Hugo

valvarados2@unemi.edu.ec

Fajardo Manrique Diana Carolina

dfajardozumbam@unemi.edu.ec

### **Introducción**

En los últimos años, la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas del Ecuador se ha convertido en un tema central de debate social, político y académico. En este contexto, el presente trabajo tiene como tema principal el estudio de las Veedurías ciudadanas y la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas en el Ecuador, durante el período 2025-2026.

La participación ciudadana en los procesos de vigilancia y control de la gestión pública constituye un instrumento fundamental para fortalecer la transparencia y el buen gobierno.

Como señalan Chávez Macías y Mantuano (2024), la gobernanza democrática requiere integrar mecanismos de participación estructurada para garantizar la efectividad de las políticas públicas. De igual forma, Loor, López y Guevara (2025) destacan que las veedurías contribuyen a la integridad pública, aunque enfrentan limitaciones por falta de capacitación y escasa articulación institucional.

La participación de la ciudadanía en los procesos de vigilancia y control de la gestión pública constituye un mecanismo fundamental para fortalecer la transparencia y el buen gobierno. Rodríguez Navas y Medranda (2018) sostienen que la transparencia institucional solo alcanza su verdadero impacto cuando se complementa con prácticas de control social que permitan a la ciudadanía fiscalizar la gestión pública. En la misma línea, Arévalo Castro y Montero Cobo (2024) advierten que, aunque existen avances normativos y contables, la falta de involucramiento ciudadano limita la efectividad de los sistemas de rendición de cuentas. Por su parte, Chávez Macías y Mantuano (2024) destacan que la participación activa es una premisa indispensable para garantizar el uso adecuado de los recursos públicos y prevenir el abuso de poder, contribuyendo así a fortalecer la confianza en las instituciones gubernamentales.

La importancia de abordar este tema radica en la necesidad de promover prácticas de control social que garanticen el uso adecuado de los recursos públicos, prevengan el abuso de poder y fortalezcan la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021), la corrupción debilita las capacidades estatales, distorsiona las políticas públicas y vulnera los derechos fundamentales de los ciudadanos, afectando especialmente a los sectores más vulnerables. Este fenómeno no solo erosiona la confianza en las instituciones, sino que también incrementa los costos de transacción y reduce la eficiencia del gasto público (Transparencia Internacional, 2022). En este sentido, las veedurías ciudadanas se presentan como un instrumento eficaz para combatir estos flagelos, al permitir la fiscalización social directa sobre las actuaciones de los funcionarios públicos. Diversos estudios sostienen que la participación ciudadana en el control del gasto y la gestión pública fortalece la transparencia, previene prácticas corruptas y mejora la calidad de las políticas (Rivera-Yáñez & Parra-Fonseca, 2023; Sánchez, 2025). Además, organismos internacionales como el Banco Mundial y la OCDE recomiendan institucionalizar mecanismos de control social como parte de las estrategias de gobernanza abierta (World Bank, 2020; OECD, 2021).

En este sentido, el objetivo del estudio consistió en determinar el grado de contribución de las veedurías ciudadanas en la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas del Ecuador durante el periodo 2025-2026, mediante un análisis cualitativo- descriptivo de su funcionamiento y resultados, con el fin de proponer estrategias que fortalezcan su impacto en la transparencia y el control social.

A partir de estos elementos, se plantea analizar la relación entre la participación ciudadana y el funcionamiento de las veedurías ciudadanas, evaluando su incidencia en el uso adecuado de los recursos públicos, con el fin de identificar su aporte a la transparencia institucional en el Ecuador y analizar los factores que limitan la efectividad de las veedurías ciudadanas y su impacto en la construcción de confianza y percepción positiva de la ciudadanía hacia las instituciones públicas, con el fin de fortalecer los mecanismos de participación ciudadana a través de denuncias públicas en el contexto institucional ecuatoriano.

En cuanto a las variables de estudio, la investigación centra su análisis en la variable independiente Veedurías ciudadanas, la cual se analiza a través de distintas subvariables como transparencia institucional, manejo de recursos públicos, denuncias ciudadanas y percepción ciudadana.

Estas dimensiones permiten explorar el alcance y la efectividad del control social ejercido por los ciudadanos. La variable dependiente está relacionada con el fortalecimiento de la lucha contra la corrupción dentro de las instituciones públicas del Ecuador.

La motivación principal de este trabajo radica en comprender el rol estratégico que desempeñan las veedurías ciudadanas en el contexto ecuatoriano, particularmente en un escenario donde la desconfianza hacia las instituciones públicas ha sido persistente. Según datos de Transparencia Internacional (2023), Ecuador aún enfrenta altos niveles de percepción de corrupción, lo que evidencia la urgencia de mecanismos efectivos de control social. De esta manera, se pretende aportar conocimiento que pueda ser útil tanto para los organismos públicos como para las organizaciones ciudadanas que buscan fortalecer los procesos de rendición de cuentas.

Estos aspectos permitirán ofrecer un diagnóstico integral sobre la efectividad de las veedurías en el control de la corrupción. En cuanto al método de trabajo, se empleará un enfoque cualitativo-descriptivo, complementado con análisis documental y entrevistas semiestructuradas a actores clave como miembros de veedurías, funcionarios públicos y expertos en transparencia. Este diseño metodológico permitirá obtener información enriquecida que refleje tanto las percepciones ciudadanas como las

dinámicas institucionales vinculadas al control social. En definitiva, el presente trabajo pretende aportar al debate académico y práctico sobre la eficacia de las veedurías ciudadanas como herramienta de lucha contra la corrupción, ofreciendo propuestas que puedan contribuir al fortalecimiento de los mecanismos de control ciudadano y a la consolidación de una administración pública más transparente y eficiente.

## **Metodología**

### **Tipo y diseño de investigación**

Este estudio emplea un enfoque cuantitativo, centrándose en la recopilación y el análisis de datos numéricos para obtener resultados medibles y objetivos sobre la percepción institucional hacia las veedurías ciudadanas. El diseño es no experimental y descriptivo, ya que se examina el fenómeno en su entorno natural sin intervenir en las variables. El objetivo principal es describir las opiniones del personal del Departamento de Compras Públicas en cuanto a la participación ciudadana como una herramienta de control institucional.

### **Población y muestra**

Debido a que la población seleccionada para este estudio es reducida corresponde al Departamento de Compras Públicas de la Contraloría General del Estado contando con 5 funcionarios públicos en la sede Babahoyo y este, por su relación directa con los procesos de contratación pública y fiscalización.

Por lo tanto, el tamaño de la muestra quedó definido en 5 personas.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos se utilizará la entrevista estructurada de tipo abierto, como técnica principal. Esta permite estandarizar las respuestas y facilitar su posterior análisis comparativo, sin desviar la atención del tema investigado. El instrumento estará compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas conforme a los objetivos específicos del estudio.

A continuación se presenta las preguntas de la entrevista:

- ¿De qué manera considera usted que las veedurías ciudadanas han contribuido (o no) a mejorar la transparencia institucional dentro del Departamento de Compras Públicas?
- Desde su experiencia, ¿cuáles cree que son las principales fortalezas o debilidades que tiene actualmente la ciudadanía para involucrarse en veedurías y ejercer control social efectivo?
- ¿Ha observado usted algún caso concreto en el que una veeduría haya generado cambios en los procesos de contratación pública? ¿Qué tipo de cambios fueron y cómo se implementaron?

- ¿Qué opinión le merece el tratamiento que las autoridades dan a las denuncias públicas presentadas por ciudadanos o veedurías? ¿Cree que estas denuncias tienen consecuencias prácticas?

## **Veedurías ciudadanas: concepto, características y evolución**

Las veedurías ciudadanas son mecanismos de vigilancia social mediante los cuales la ciudadanía organizada supervisa el cumplimiento de funciones y responsabilidades por parte de las instituciones públicas. Torres & Jara Iñiguez (2021) realizaron un estudio sobre las veedurías ciudadanas en la provincia de Pichincha y exploraron esta figura bajo una perspectiva de valor público, considerando su interacción con el Estado. A través de un estudio de casos con encuestas a veedores y entrevistas a coordinadores, concluyeron que, aunque las veedurías presentan limitaciones institucionales, pueden generar un impacto significativo cuando aseguran participación ciudadana activa y colaboración efectiva con las autoridades

Según el marco normativo ecuatoriano, las veedurías ciudadanas permiten a la sociedad civil ejercer una labor de control sobre los actos administrativos sin necesidad de recurrir a mecanismos judiciales, lo cual fortalece la gobernanza democrática (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social [CPCCS], 2019). Este mecanismo, regulado por la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y el Reglamento General de Veedurías, garantiza el derecho constitucional a la participación en la toma de decisiones y en la fiscalización de la gestión pública (Castro, 2019). La literatura especializada destaca que las veedurías son instrumentos de control social que promueven la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas, contribuyendo a prevenir la corrupción y a consolidar la confianza ciudadana en las instituciones (Zambrano-Ortiz et al., 2023; Pozo Mejía, 2015).

En términos generales, las veedurías operan bajo principios como la independencia, la transparencia, la voluntariedad y la objetividad. A diferencia de los órganos de control institucional, estas no tienen capacidad sancionadora, pero sus informes pueden generar presión social y política para corregir irregularidades. Autores como Granda (2020) destacan que, en Ecuador, las veedurías han tenido un impacto significativo en el seguimiento de procesos de contratación pública y ejecución de obras.

En este escenario, las veedurías ciudadanas surgen como una herramienta valiosa para el control social, permitiendo que la población supervise la gestión pública, monitoree el uso de recursos y denuncie irregularidades. Sin embargo, a pesar de que las veedurías están oficialmente reconocidas en (Consejo

de Participación Ciudadana y Control Social, 2017) y en la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, su operatividad efectiva ha sido variable. Muchas carecen de preparación técnica, apoyo institucional o medios para protegerse de represalias. Además, se observa una falta de cultura de participación y una escasa interacción con otras entidades estatales de control como la Defensoría del Pueblo y la Contraloría General del Estado

En varias provincias, se han identificado instancias en las que las veedurías han conseguido interrumpir procesos corruptos o señalar malos manejos administrativos. No obstante, también existen numerosos informes de casos en los que sus advertencias fueron ignoradas o desacreditadas, lo que provoca frustración en los ciudadanos y desanima la participación futura (Carrera, 2015).

Esta investigación nace de la necesidad de explorar el impacto real de las veedurías ciudadanas en la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas de Ecuador durante el período 2025-2026, así como de identificar los obstáculos que las limitan. Entender estos aspectos es crucial para fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y mejorar las políticas públicas referentes a la transparencia y la rendición de cuentas (Carrera, 2015).

En este contexto se formula la siguiente pregunta: ¿En qué medida contribuyen las veedurías ciudadanas a la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas del Ecuador?

Para profundizar en el estudio de las veedurías ciudadanas como mecanismo de lucha contra la corrupción en las instituciones públicas del Ecuador, se propone la siguiente sistematización del problema general de investigación, mediante subproblemas que permiten un análisis más específico de los factores involucrados tales como: Transparencia institucional, manejo de recursos públicos, denuncias ciudadanas y participación ciudadana.

¿De qué manera la participación de las veedurías ciudadanas influye en la transparencia institucional dentro de las entidades públicas?

¿Cómo incide la intervención de las veedurías ciudadanas en el control y manejo eficiente de los recursos públicos en las instituciones estatales?

¿Qué rol desempeñan las veedurías ciudadanas en la recepción, canalización y seguimiento de las denuncias ciudadanas relacionadas con actos de corrupción en la gestión pública?

¿De qué manera la presencia de las veedurías ciudadanas afectan la percepción ciudadana sobre la transparencia y la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas?

Además, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana establece mecanismos para la conformación y funcionamiento de estos espacios de fiscalización. No obstante, en la práctica, muchas

veedurías presentan debilidades técnicas, organizativas y legales que limitan su impacto real en la lucha contra la corrupción (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2019).

Desde una perspectiva académica, este trabajo contribuye al estudio de la participación ciudadana como estrategia de gobernanza democrática, un tema de creciente interés en las ciencias sociales, el derecho y la administración pública. En este sentido, la presente investigación responde a la necesidad de generar conocimiento riguroso y contextualizado sobre la función social y política de las veedurías ciudadanas en el Ecuador actual.

En este contexto se construye una matriz de operacionalización de variables, asumiendo como tema central las veedurías ciudadanas y la lucha contra la corrupción en las instituciones públicas en el Ecuador 2025-2026

*Tabla 1.*  
*Matriz de operacionalización de Variables,*

<b>Aspecto</b>	<b>Elemento</b>	<b>Variable: Veedurías ciudadanas</b>
Conceptual	Variable dependiente	Lucha contra la corrupción en las instituciones públicas
	Variable independiente	Las veedurías ciudadanas
	Definición operativa	Nivel de involucramiento y acción de la ciudadanía en procesos de fiscalización pública mediante veedurías
Empírico	Objetivo de la dimensión	Analizar el papel de las veedurías ciudadanas en el control anticorrupción
	Dimensión	Participación, control del uso de recursos, calidad de atención
	Indicador	Número de veedurías activas, denuncias tramitadas, cambios institucionales

	ítems	¿Conoce el ciudadano los mecanismos de veeduría? ¿Ha participado en alguna? ¿Considera efectivas las veedurías?
Metodológico	Fuente	Primaria
	Técnica de recolección	Encuesta de campo
	Instrumento utilizado	Cuestionario estructurado
	Tipo de escala	Ordinal
	Tipo de variable	Cualitativa
	Unidad de medida	Porcentaje de respuestas, frecuencia de participación
	Periodo	Año 2025 – 2026
	Procesamiento	Ánálisis estadístico descriptivo (frecuencias, porcentajes)

Nota: Elaboración propia

## Corrupción en las instituciones públicas

La corrupción en las entidades públicas es uno de los retos más significativos para el progreso democrático, la transparencia y la confianza del pueblo en el Ecuador. El país presenta una alta percepción de corrupción, lo que muestra la fragilidad de los mecanismos institucionales para combatirla de manera efectiva (Transparencia Internacional, 2023).

La corrupción ha sido identificada como uno de los principales obstáculos para el desarrollo de los países de América Latina. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021), este fenómeno no solo limita el crecimiento económico, sino que también debilita las instituciones democráticas, distorsiona la asignación de recursos y profundiza la desigualdad social.

En el caso del Ecuador, los escándalos de corrupción han erosionado significativamente la confianza ciudadana en las entidades públicas, generando una percepción de impunidad y falta de transparencia. Ecuador se ha ubicado en posiciones intermedias dentro del Índice de Percepción de la Corrupción, lo que indica que, a pesar de algunos avances, aún persisten graves desafíos estructurales. Este contexto hace imprescindible el

fortalecimiento de mecanismos de control y participación que permitan un mayor involucramiento de la ciudadanía en la fiscalización de los recursos públicos.

La corrupción representa una de las principales amenazas para la gobernabilidad democrática, la transparencia institucional y el desarrollo sostenible en América Latina y, particularmente, en el Ecuador. Según el Índice de Percepción de la Corrupción 2023, Ecuador obtuvo una calificación de 34 sobre 100, ubicándose entre los países con altos niveles de corrupción en el sector público (Transparencia Internacional, 2023).

Esta realidad afecta directamente la confianza de la ciudadanía en las instituciones, debilita el Estado de derecho y limita el acceso equitativo a servicios públicos de calidad. Frente a este panorama, las veedurías ciudadanas se constituyen en una herramienta clave del control social y la participación democrática. Su existencia está amparada y promueve el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la vigilancia de la gestión pública.

### **Control social y participación ciudadana**

El control social es entendido como el conjunto de acciones organizadas por los ciudadanos para monitorear, evaluar y, en algunos casos, incidir en la gestión pública. Para autores como (Ziccardi, 2018), la participación ciudadana constituye no solo un derecho, sino también una herramienta fundamental para garantizar la rendición de cuentas y prevenir el abuso de poder por parte de los funcionarios públicos. Ecuador consagra este principio, promoviendo formas de participación directa como las veedurías, las audiencias públicas y los observatorios ciudadanos.

De acuerdo con Ordoñez & Trelles (2019), el fortalecimiento del control social requiere no solo voluntad política, sino también marcos normativos claros, recursos adecuados y ciudadanía informada. En este sentido, las veedurías ciudadanas surgen como una alternativa práctica para canalizar el interés de la población por vigilar la gestión pública, especialmente en áreas sensibles como la contratación estatal, el uso de fondos públicos y la planificación institucional.

### **Transparencia institucional y uso de recursos públicos**

La transparencia institucional es un pilar del buen gobierno y está estrechamente ligada a la rendición de cuentas. En la actualidad, se reconoce que la apertura de datos, la publicidad de los actos administrativos y la facilidad de acceso a la información pública son condiciones esenciales para prevenir actos de corrupción (OECD, 2021).

En el caso ecuatoriano, la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Desarrollo., 2022) establece que todas las entidades estatales deben garantizar el acceso a la información. Sin embargo, según informes de organizaciones como Fundación Ciudadanía y (Desarrollo., 2022), muchas instituciones aún incumplen con los estándares mínimos, lo cual dificulta el trabajo de las veedurías y limita su impacto en el uso adecuado de los recursos públicos.

### **Participación ciudadana mediante denuncias públicas**

Una forma concreta de participación ciudadana es la denuncia pública, la cual representa un acto de visibilización y resistencia frente a prácticas corruptas.

Para Vejo-Mora et al (2023) las denuncias ciudadanas pueden tener un doble efecto: por un lado, alertan a las autoridades sobre posibles irregularidades, y por otro, presionan a los medios de comunicación y a la opinión pública a dar seguimiento a los casos. Sin embargo, la denuncia pública también enfrenta desafíos. En muchos casos, las personas temen represalias o desconfían del sistema judicial. Además, la eficacia de las denuncias depende de la existencia de canales adecuados, mecanismos de protección y una institucionalidad que garantice el debido proceso.

### **Percepción ciudadana y confianza institucional**

La percepción ciudadana es un indicador clave para evaluar la legitimidad de las instituciones. Cuando la población percibe que hay transparencia y mecanismos efectivos de control, aumenta la confianza hacia el Estado. Por el contrario, la corrupción percibida debilita el contrato social y reduce la disposición a participar en procesos democráticos. Estudios como los realizados por (Latinobarómetro., 2022) muestran que en Ecuador existe una percepción generalizada de desconfianza hacia las autoridades, especialmente en lo relacionado al manejo de los recursos públicos.

A partir del análisis realizado, se puede afirmar que las veedurías ciudadanas representan una herramienta valiosa en el contexto ecuatoriano para combatir la corrupción. Su efectividad depende de múltiples factores, entre ellos, la transparencia institucional, la disponibilidad de información pública, la voluntad política, y la confianza que generan en la ciudadanía. La articulación entre veedurías, denuncias ciudadanas y percepción pública es clave para fortalecer la gobernanza democrática. Si bien existen limitaciones estructurales y culturales, la promoción de una ciudadanía activa, informada y empoderada puede constituirse en un contrapeso real frente a los abusos de poder.

## Análisis de datos

Tabla 2.  
Comparativa de las respuestas obtenidas en la entrevista

Funcionario	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4
<b>Ana Torres</b>	Las veedurías ayudan, pero solo si hay voluntad institucional. En algunos casos han obligado a revisar pliegos de contratación.	La ciudadanía no está bien informada, falta formación sobre cómo actuar en una veeduría y qué derechos tienen.	En 2022 una veeduría cuestionó un contrato de adquisición de equipos. Se revisó y se ajustaron los requisitos técnicos.	Las denuncias son tomadas en cuenta a veces, pero si no hay presión mediática, Muchas quedan archivadas.
<b>Carlos Mena</b>	Han sido un buen mecanismo de presión social. Cuando hay presencia ciudadana, los funcionarios actúan con más cautela.	Falta motivación y confianza en el sistema. La gente no participa porque siente que nada cambiará.	Sí. Hubo un caso en el que los informes de una veeduría frenaron una adjudicación sospechosa y obligaron a reabrir el proceso.	Muchas veces se recibe la denuncia, pero no se da seguimiento. A veces ni siquiera se informa sobre los resultados.
<b>Patricia Salinas</b>	En algunos casos ayudan a visibilizar irregularidades, aunque no siempre se logra que se corrijan.	Hay un problema de desinformación general. La mayoría de personas ni siquiera sabe que puede conformar una veeduría.	Una veeduría en 2023 logró que se hiciera una auditoría interna a una contratación dudosa.	Las autoridades reaccionan solo si la denuncia tiene respaldo mediático. Si no, simplemente se ignora.

<b>Diego Valencia</b>	Son importantes, pero muchas veces sus informes no se consideran. No tienen peso oficial aunque deberían ser vinculantes.	Hay ciudadanos con interés, pero no cuentan con herramientas ni apoyo institucional para ejercer un verdadero control.	Una vez una veeduría pidió transparencia en la publicación de contratos y se habilitó un portal de seguimiento, aunque con limitaciones.	En mi experiencia, solo un 20% de las denuncias tienen una respuesta seria. El resto queda sin seguimiento.
<b>Rocío Zambrano</b>	Las veedurías sí han hecho que los procesos se manejen con más cuidado, aunque no siempre logran frenar actos irregulares.	El principal obstáculo es el miedo. La gente no denuncia por temor a represalias o por desconfianza hacia las instituciones.	Recuerdo que en 2021 una veeduría ciudadana logró que se modificara el cronograma de una licitación para garantizar más transparencia.	Considero que las denuncias son vistas como molestias por parte de algunos funcionarios. Pocas veces se investiga a fondo o se emite una sanción real.

Nota: Elaboración propia

A continuación, se sistematizan las principales respuestas en categorías para generar gráficos:

*Tabla 3.*  
Categorías

Categoría	Frecuencia
Las veedurías contribuyen positivamente	5
La ciudadanía no está suficientemente informada	5
Se han producido cambios concretos por veedurías	5
Las denuncias rara vez generan acciones efectivas	4
Las autoridades a veces actúan si hay presión social	1

Nota: Elaboración propia

Gráficos estadísticos referentes a los resultados de las entrevistas:

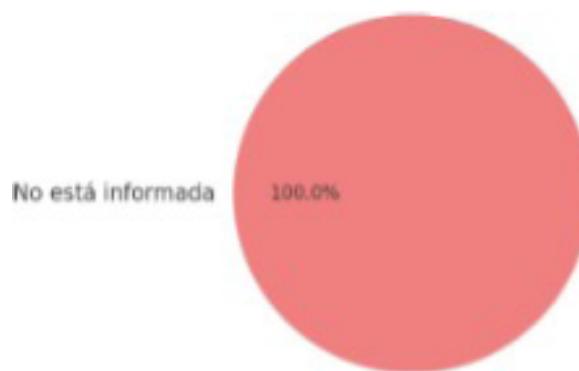
*Figura 1.*  
*Opinión de impacto de las veedurías*



Nota: Elaboración propia

El 100% de la población no se encuentra bien informada al respecto.

*Figura 2.*  
*Nivel de la información ciudadana*



Nota: Elaboración propia

*Figura 3.*  
*Denuncias ciudadanas y respuesta institucional*



Nota: Elaboración propia

La literatura especializada en participación ciudadana y control social ofrece diversas perspectivas sobre la eficacia de las veedurías ciudadanas en la lucha contra la corrupción. Algunos autores coinciden en que las veedurías representan una herramienta valiosa para fomentar la transparencia y promover el uso adecuado de los recursos públicos, mientras que otros advierten sobre sus limitaciones operativas y estructurales.

Ziccardi (2018) sostiene que las veedurías ciudadanas constituyen una forma legítima de control social que fortalece la democracia participativa, ya que permiten que la ciudadanía supervise la gestión pública sin necesidad de intermediarios políticos. Desde esta visión, la ciudadanía se convierte en un actor clave para garantizar la rendición de cuentas y prevenir el abuso de poder.

Por otro lado, Granda (2020) reconoce que, si bien las veedurías pueden ejercer presión moral y social, muchas veces carecen del respaldo institucional necesario para incidir de manera efectiva en los procesos públicos.

Según este autor, las veedurías en Ecuador han tenido un papel relevante en el seguimiento de obras públicas, pero han enfrentado obstáculos como el acceso limitado a la información y la resistencia por parte de los funcionarios.

En una línea similar, el éxito de las veedurías depende en gran medida del contexto institucional en el que operan. En sistemas donde no existen garantías legales o donde las instituciones son débiles, el impacto de las veedurías se ve reducido a acciones simbólicas sin consecuencias prácticas.

Un punto común entre la mayoría de los autores revisados es el reconocimiento del valor de las veedurías ciudadanas como instrumento de participación democrática y control social. Todos coinciden en que, al permitir que la ciudadanía fiscalice directamente la gestión pública, se promueve una cultura de transparencia y se fortalece la rendición de cuentas.

Asimismo, existe afinidad en torno a la necesidad de garantizar el acceso a la información pública como condición esencial para que las veedurías puedan cumplir su función. Sin datos claros, actualizados y verificables, cualquier intento de fiscalización pierde efectividad, tal como lo señalan (Granda, 2020).

También se coincide en que el impacto real de las veedurías depende de la respuesta de las instituciones públicas. Es decir, la fiscalización ciudadana no será eficaz si las entidades no están dispuestas a rendir cuentas, corregir errores o sancionar irregularidades detectadas.

La principal discrepancia entre los autores se da en torno al grado de efectividad de las veedurías ciudadanas. Mientras que autores como (Ziccardi, 2018) destacan su capacidad para incidir

directamente en los procesos públicos, otros como Granda (2020) consideran que su influencia es limitada, especialmente en contextos donde predominan estructuras institucionales cerradas y poco receptivas a la crítica.

Otro punto de diferencia radica en el nivel de autonomía y profesionalización que deben tener las veedurías. Algunos autores promueven una visión más comunitaria y flexible, mientras que otros subrayan la necesidad de contar con formación técnica y acompañamiento institucional para que sus observaciones sean válidas y vinculantes.

## **Resultados**

Tras llevar a cabo encuestas entre todo el personal del Departamento de Compras Públicas de la Contraloría General del Estado en la sede de Babahoyo, se logró reunir información importante que ayuda a entender la percepción que tienen estos empleados sobre el papel de las veedurías ciudadanas como mecanismos de control social y transparencia.

Una de las principales conclusiones de las respuestas obtenidas es que todos los funcionarios están de acuerdo en que las veedurías ciudadanas, de una forma u otra, han contribuido a mejorar la transparencia en la institución. Algunos expusieron ejemplos específicos donde la participación de la ciudadanía condujo a la revisión de procesos, al cambio de pliegos de condiciones o a la realización de auditorías internas. Esto demuestra que, a pesar de ciertas limitaciones, la presencia activa de la ciudadanía puede ser lo suficientemente influyente como para generar cambios administrativos.

Con respecto al grado de conocimiento que tiene la población sobre estos mecanismos, hubo un consenso al destacar que la ciudadanía carece de la preparación y la información necesarias para participar de manera efectiva en las veedurías.

Se señalaron obstáculos como el desconocimiento, el temor a represalias y la desconfianza en las instituciones como las principales barreras para la participación ciudadana. Esta situación presenta un desafío si se busca fomentar una participación más amplia y sostenida.

En cuanto a la efectividad de las observaciones hechas por las veedurías, todos los funcionarios entrevistados afirmaron haber presenciado al menos un caso en el que se lograron cambios concretos gracias a dichas observaciones. Sin embargo, también se señaló que la respuesta institucional a estas observaciones no siempre es uniforme ni garantizada, ya que suele depender de la voluntad política o del contexto mediático.

Finalmente, al examinar las respuestas sobre las denuncias ciudadanas, la mayoría de los entrevistados opinó que estas no siempre reciben el tratamiento serio que merecen. Cuatro de los cinco funcionarios indicaron que las autoridades solo responden a las denuncias cuando hay presión social o mediática. Únicamente un entrevistado mencionó que, en ciertos casos, las denuncias han tenido resultados prácticos. Esta percepción subraya la idea de que, aunque existen canales de denuncia, la confianza en su efectividad sigue siendo limitada.

Los datos recolectados se organizaron en tablas de frecuencia y se representaron mediante gráficos de barras y gráficos circulares, lo que permitió una visualización más clara de las tendencias generales. En conjunto, los resultados muestran que las veedurías ciudadanas son vistas como una herramienta valiosa, pero su impacto depende de varios factores: el conocimiento ciudadano, la receptividad institucional y el compromiso de las autoridades para actuar ante las irregularidades denunciadas.

## **Conclusiones**

Las veedurías ciudadanas han demostrado ser un recurso útil para fomentar la transparencia y mejorar el control de la gestión pública. La opinión mayoritaria de los funcionarios entrevistados refleja que estos mecanismos permiten a la ciudadanía involucrarse en la vigilancia de los procesos institucionales, especialmente en áreas como las contrataciones, lo que contribuye a una administración más abierta y responsable.

Uno de los retos más evidentes es la falta de preparación e información por parte de la ciudadanía. A pesar de existir canales de participación, muchas personas aún no conocen cómo funcionan las veedurías ni qué rol pueden desempeñar en ellas, lo cual limita su verdadero alcance y efectividad.

Si bien hay casos donde las observaciones de las veedurías han generado mejoras, la respuesta institucional no siempre es constante. Esto demuestra que la influencia de estos mecanismos depende en gran parte de la disposición y apertura de los funcionarios para acoger las recomendaciones y aplicar cambios.

Las denuncias públicas representan una vía legítima de participación, aunque todavía enfrentan barreras importantes. Entre estas dificultades destacan el miedo a represalias y la percepción de ineficacia del sistema, lo que desincentiva a muchos ciudadanos a expresar irregularidades de forma abierta y activa.

La confianza en las instituciones públicas sigue siendo frágil y está ligada a la percepción de transparencia. En la medida en que las entidades estatales sean más receptivas, claras y accesibles, se fortalecerá la legitimidad del Estado y aumentará el compromiso ciudadano con los procesos democráticos.

Es fundamental generar un trabajo conjunto entre la ciudadanía y las entidades públicas para lograr un control social más efectivo. Esto implica no solo promover la existencia de veedurías, sino también acompañarlas con procesos de formación, acceso real a la información y una institucionalidad que garantice que las observaciones sean atendidas de manera formal y oportuna.

## **Bibliografía**

- Arévalo Castro, W. F., & Montero Cobo, M. A. (2024). Evaluación de la transparencia y rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S2), 183-193. <https://doi.org/10.62452/nvnm0t7>
- Carrera, F. (2015). La Participación Ciudadana y Control Social en Ecuador. *UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Vol. (2) Núm. (1) pp 47-65
- Castro A., R. (2019). Veedurías ciudadanas y el control social. *Derecho Ecuador*. Recuperado de <https://derechoecuador.com/veedurias-ciudadanas-y-el-control-social/>
- CEPAL. (2021). Impactos económicos y sociales de la corrupción en América Latina y el Caribe. Naciones Unidas.
- Chavez Macías, G., & Mantuano Zambrano, Y. (2024). Participación ciudadana como premisa de transparencia en el ciclo de formulación de políticas públicas: Aportes de los paradigmas gobierno abierto y gobernanza. 593 Digital Publisher CEIT, 9(4), 268–285. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9657229>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS). (2019). Reglamento General de Veedurías Ciudadanas. Registro Oficial No. 918. <https://cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/02/reglamento-general-de-veedurias-ciudadanas.pdf>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS). (2019). Reglamento General de Veedurías Ciudadanas. Registro Oficial No. 918. Recuperado de <https://cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/02/reglamento-general-de-veedurias-ciudadanas.pdf>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social., D. (2017). Guía práctica para la conformación de veedurías ciudadanas. <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/GUIA-INTERNA-DE-PROCEDIMIENTOS-PARA-VEEDURIAS.pdf>

- Granda, F. (2020). Veedurías ciudadanas y gobernanza local en Ecuador. <https://www.latinobarometro.org>
- Latinobarómetro. (2022). Informe anual 2022. Obtenido de <https://www.latinobarometro.org>
- OECD. (2020). Public Integrity for an Effective COVID-19 Response and Recovery. Obtenido de <https://www.oecd.org>
- Loor Moreira, E. E., López, M. F., & Guevara Cubillas, E. M. (2025). Integridad pública y rendición de cuentas en el Gobierno Autónomo Descentralizado—Flavio Alfaro, Manabí, Ecuador (2023-2024). Revista de Gestión Pública Regional, (166). <https://doaj.org/article/f0623579884b4505b7f856c3b037e174>
- Molina Rodríguez Navas, P., & Medranda Morales, N. J. (2018). La transparencia de los municipios de Ecuador en sus sitios web: metodología y resultados. Revista Latina de Comunicación Social, (73). <https://doi.org/10.14201/ah201880143169>
- OECD. (2021). Open Government: The Global Context and the Way Forward. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264268104-en>
- Ordoñez V. H., & Trelles V., D. (2019). Control social en la participación ciudadana: Una visión desde los servicios públicos locales. Revista De Ciencias Sociales, 25(4), 175-185. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/30525>
- Pozo Mejía, M. C. (2015). Las veedurías ciudadanas como herramientas efectivas del control público. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/28510>
- Rivera-Yáñez, G., & Parra-Fonseca, J. (2023). Presupuesto participativo como estrategia de la gobernanza institucional. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 232-248. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9124418>
- Sánchez M., M. (2025). Presupuestos participativos en el ámbito autonómico: análisis desde las experiencias desarrolladas en España. Revista Española de la Transparencia, 21, 1-20. <https://doi.org/10.51915/ret.369>
- Torres, C., & Jara Iñiguez, I. (2021). Veedurías ciudadanas bajo una perspectiva de valor público: Retos de las veedurías en Pichincha (Ecuador). Res Non Verba: Revista Científica, 11(2), 27-47. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v1i2.524>
- Transparencia Internacional. (2022). Índice de percepción de la corrupción 2022. <https://transparencia.org>
- Transparencia Internacional. (2023). Índice de percepción de la corrupción 2023. <https://transparencia.org>

- Vejo-Mora, L. I., Martillo Alchundia, I., Narea-Jerez, E., & Pinos-Medrano, V. F. (2023). Participación y control social: su impacto en la toma de decisiones públicas en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 161-175. <https://bit.ly/4p6YSJq>
- World Bank. (2020). Public expenditure review toolkit. Washington, D.C.: World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/programs/boost-portal/publications>
- Zambrano-Ortiz, A. V., Mendoza-García, P. R., Espinel-Díaz, M. F., & Drouet-Campo, N. G. (2023). El control social como herramienta para fortalecer la democracia y la participación ciudadana en Ecuador. *Sapienza Organizacional*, 25(12). <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/21721>
- Ziccardi, A. (2018). Participación ciudadana y políticas públicas en América Latina. Obtenido de UNAM. <https://bit.ly/3YLEByc>



## **CAPÍTULO IV**

## CAPÍTULO IV

# **Nivel de ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público en el municipio de quito, enfoque, hallazgos y vacíos 2020-2024.**

Morocho Matamoros Jhinsonp Paul

jmorocho13@unemi.edu.ec

Acosta Burgos Fernanda Gabriela

facostab@unemi.edu.ec

### **Introducción**

El tema central de la presente investigación es la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público. La importancia del tema radica en que la ejecución presupuestaria no solo refleja la capacidad de gestión de una administración local, sino también su compromiso con la buena gobernanza y la mejora continua del bienestar ciudadano. Como señalan Arévalo Castro y Montero Cobo (2024), la transparencia en la ejecución presupuestaria es un indicador clave para evaluar la eficiencia y la rendición de cuentas en las instituciones públicas ecuatorianas.

Al respecto, Rodríguez Navas y Medranda (2018) advierten que la falta de información clara sobre el uso de recursos limita la participación ciudadana y debilita la confianza institucional. En este sentido, examinar la relación entre ejecución presupuestaria y calidad del gasto público permite identificar vacíos normativos, limitaciones técnicas y oportunidades de mejora en la gestión del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito durante el período 2020-2024, especialmente en contextos marcados por crisis sanitarias, económicas e institucionales.

En este sentido, examinar la relación entre ejecución presupuestaria y calidad del gasto público permitió identificar limitaciones, vacíos institucionales y oportunidades de mejora en la gestión del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, durante el período 2020-2024. Se busca comprender cómo la gestión de los recursos públicos, especialmente en contextos marcados por crisis sanitarias, económicas e institucionales, ha influido en la provisión eficiente, transparente y equitativa de bienes y servicios a la ciudadanía.

El objetivo de este trabajo fue analizar, cómo el nivel de ejecución presupuestaria ha influido en la calidad del gasto público en el Municipio de Quito durante el período 2020-2024, y cuáles han sido los principales obstáculos institucionales que han limitado una gestión eficiente y orientada a resultados.

La pregunta que guía este estudio es: ¿En qué medida el nivel de ejecución presupuestaria ha influido en la calidad del gasto público del Municipio de Quito durante el período 2020-2024, y cuáles son los principales vacíos institucionales que han limitado una gestión eficiente?

## **Metodología**

La investigación asumió un enfoque cualitativo y es de tipo exploratorio y descriptivo que permite identificar, analizar y explicar y comprender de manera profunda la relación entre el nivel de ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, durante el período comprendido entre los años 2020 y 2024.

También permite identificar los factores institucionales, políticos y administrativos que inciden en el nivel de ejecución presupuestaria y su impacto en la calidad del gasto público, a través del análisis interpretativo de información no numérica.

La investigación se basó en el análisis documental de informes presupuestarios, auditorías, planes de desarrollo, evaluaciones institucionales y normativa municipal, así como en la revisión de literatura académica y técnica relacionada con la gestión

pública. Asimismo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a funcionarios y expertos, con el fin de obtener perspectivas cualitativas sobre los desafíos y vacíos institucionales que han afectado la gestión del gasto público en el Municipio de Quito.

La elección de este enfoque responde a la necesidad de establecer relaciones objetivas y sistemáticas entre las dimensiones presupuestarias institucionales y los resultados en términos de eficiencia, eficacia y equidad del gasto público. A través de este enfoque se espera obtener evidencia empírica que fundamente propuestas de mejora en la gestión pública local.

El método de investigación para cumplir con los objetivos de la investigación, fue el deductivo, el cual permitió partir de principios generales y teorías sobre la gestión presupuestaria pública para llegar a conclusiones particulares aplicables al caso del Municipio de Quito. Este método facilita contrastar la teoría con la realidad institucional observada en los informes técnicos, estadísticas presupuestarias y evaluaciones sectoriales.

De forma complementaria, se utilizó el método analítico, a través del cual se descompone el objeto de estudio en sus dimensiones fundamentales: planificación versus ejecución (X1), Sectorialidad del gasto (X2) y temporalidad de la ejecución (X3). Este método permite una comprensión profunda de las causas estructurales y operativas que inciden en la eficiencia del gasto público y su relación con el nivel de ejecución presupuestaria.

Las Técnicas e instrumentos de recolección de datos se emplearon técnicas de recolección de datos tanto documentales como de campo. En primer lugar, se desarrolló una revisión documental exhaustiva que incluyó normativas presupuestarias, informes de ejecución emitidos por la Contraloría General del Estado, estadísticas del Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF), y reportes técnicos del Observatorio de Gasto Público y del Consejo de Participación Ciudadana.

En segundo lugar, se aplicaron encuestas estructuradas dirigidas a servidores municipales, mediante un cuestionario tipo Likert de escala de cinco niveles, orientado a medir percepciones sobre la eficiencia, oportunidad y calidad del gasto. Esta técnica fue útil para recoger datos cuantificables de una muestra representativa.

Adicionalmente, se realizaron entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave involucrados en la planificación, ejecución y control presupuestario, como directores financieros, técnicos de inversión pública y jefes departamentales. Se utilizó como instrumento una guía de entrevista temática, que permitió profundizar en vacíos institucionales, prácticas administrativas y factores políticos que limitan la eficiencia del gasto.

La población objeto de estudio estuvo conformada por los funcionarios públicos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito que participaron directa o indirectamente en los procesos de planificación y ejecución presupuestaria durante el período 2020-2024. De acuerdo con datos institucionales, el número de servidores municipales ha oscilado entre 8.000 y 10.000 funcionarios, por lo que se estimó una población promedio de 9.000 individuos.

Con base en esta población, y utilizando la fórmula para el cálculo del tamaño muestral con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, se determinó un tamaño de muestra de 369 personas. Este tamaño fue considerado suficiente para aplicar las encuestas con representatividad estadística y confiabilidad metodológica.

Como instrumentos complementarios, se utilizaron fichas de análisis documental para registrar datos relevantes de fuentes secundarias y matrices de codificación para el procesamiento y organización de la información cualitativa obtenida.

Fórmula general para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Para aplicar esta fórmula a tu estudio sobre el Municipio de Quito, podemos considerar la población de funcionarios públicos municipales como unidad de análisis. Según datos públicos del Municipio de Quito (aproximadamente), el número total de empleados municipales entre 2020 y 2024 ha oscilado entre 8.000 y 10.000 servidores.

Vamos a usar un valor medio:

$$N=9.000$$

Sustitución en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 9000}{(0.05)^2 \cdot (9000 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

**Paso a paso:**

$$1. Z^2 = 1.96^2 = 3.8416$$

$$2. p \cdot q = 0.5 \cdot 0.5 = 0.25$$

$$3. E^2 = 0.05^2 = 0.0025$$

Ahora calculamos el numerador y el denominador:

**Numerador:**

$$3.8416 \cdot 0.25 \cdot 9000 = 3.8416 \cdot 2250 = 8643.6$$

**Denominador:**

$$0.0025 \cdot (9000 - 1) + 3.8416 \cdot 0.25 = 0.0025 \cdot 8999 + 0.9604 = 22.4975 + 0.9604 = 23.4579$$

**Resultado final:**

$$n = \frac{8643.6}{23.4579} \approx 368.48$$

Este tamaño de muestra de aproximadamente 369 personas garantiza una representación adecuada de la población municipal para realizar encuestas, entrevistas o cuestionarios con 95% de confianza y un margen de error del 5%.

## **Ejecución presupuestaria como indicador de eficiencia institucional**

La ejecución presupuestaria constituye un reflejo del grado en que una institución logra traducir sus planes y asignaciones financieras en acciones concretas. Según Solórzano (2022), la ejecución presupuestaria es la etapa del proceso de gestión presupuestaria que inicia con la recaudación del ingreso... y continua con las obligaciones del gasto, y es esencial para evaluar la gestión por resultados, vinculando los recursos asignados con la eficiencia en su utilización

En el contexto gubernamental, los elementos de participación presupuestaria y de implementación y evaluación del presupuesto tienen una influencia positiva y significativa en el desempeño presupuestario, lo cual sustenta la noción de que una adecuada ejecución refleja la capacidad de transformar las asignaciones en resultados concretos (Khoo, Rahman y Kamil, 2024). Según Borja Vásquez, Gamboa Cruzado y Hidalgo Sánchez (2024), un alto grado de ejecución presupuestaria en gobiernos subnacionales está directamente asociado con mayor calidad en el gasto público, evidenciando cómo la materialización de planes financieros genera infraestructura, servicios y desarrollo territorial.

En el caso del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ), este indicador se torna especialmente relevante, ya que actúa como termómetro del funcionamiento de la administración pública local. Durante el período 2020-2024, marcado por la pandemia de COVID-19 y por una profunda crisis económica nacional, la eficiencia en la ejecución del presupuesto ha representado tanto un desafío como una oportunidad para evaluar la capacidad de gestión.

La literatura técnica y académica ha señalado que un bajo nivel de ejecución presupuestaria, especialmente en inversiones y proyectos sociales, puede derivar en rezago en el desarrollo local, deterioro en la provisión de servicios básicos y pérdida de confianza ciudadana (OCDE, 2021). Este fenómeno se explica porque la subejecución limita la capacidad del Estado para cumplir con los objetivos de política pública y atender las necesidades prioritarias de la población, generando brechas en infraestructura y servicios esenciales (Icifi, 2022). En contraste, una ejecución eficiente y oportuna permite atender las demandas ciudadanas y cumplir metas de desarrollo, fortaleciendo la legitimidad institucional y la cohesión social (OECD et al., 2021). Sin embargo, en Quito la ejecución presupuestaria ha estado marcada por tensiones entre la planificación y la realidad operativa, condicionadas por factores como la rotación política, los cambios administrativos frecuentes y la persistente debilidad institucional en áreas clave, lo que coincide con los hallazgos de Olivares y Medina (2020), quienes sostienen que la fragilidad institucional en Ecuador se traduce en inestabilidad en la gestión pública y baja capacidad para implementar políticas de manera sostenida.

### **Relación entre planificación y ejecución: X1**

Una de las principales tensiones observadas en el MDMQ ha sido la brecha entre la planificación institucional y la ejecución presupuestaria real. Diversos informes del Observatorio de Gasto Público y del Consejo de Participación Ciudadana han señalado que, aunque el municipio ha presentado planes anuales de inversión ambiciosos, la ejecución efectiva de estos ha estado por debajo del 80% en varios ejercicios fiscales, especialmente en los años 2020 y 2021.

Este patrón coincide con la evidencia comparada: la literatura sobre gestión por resultados muestra que la falta de articulación entre programación, capacidades operativas y evaluación intermedia deteriora la eficiencia y la calidad del gasto (Solórzano, 2023; Vargas & Zavaleta, 2020). Este fenómeno no es exclusivo de Quito; estudios sobre gestión pública en América Latina advierten que la falta de coherencia entre planificación y ejecución presupuestaria genera ineficiencia, subejecución y pérdida de credibilidad institucional (OECD et al., 2021; Icifi, 2022).

La pandemia alteró de forma drástica las prioridades presupuestarias, forzando a redirigir fondos hacia el área de salud y asistencia social, lo que desfinanció temporalmente sectores como infraestructura, cultura y desarrollo urbano. Sin embargo, este ajuste no siempre fue acompañado de una reformulación técnica de los planes operativos, generando un desfase entre lo planificado y lo realmente ejecutado.

La reflexión crítica aquí radica en que la planificación sin respaldo técnico, ni capacidad real de ejecución, resulta en un gasto público ineficiente. Además, la falta de alineación entre las metas presupuestarias y las capacidades institucionales genera sobre-costos administrativos, subejecución y proyectos inconclusos, fenómeno visible en obras públicas que quedaron paralizadas durante este período. Este patrón coincide con lo descrito por Guichot (2023), quien sostiene que la transparencia presupuestaria y la rendición de cuentas son insuficientes si no se articulan con una gestión operativa eficaz.

### **Sectorialidad del gasto y calidad de la inversión pública: X2**

El análisis por sectores presupuestarios evidencia que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ) prioriza tradicionalmente el gasto corriente —sueldos, servicios básicos y contratos recurrentes— sobre la inversión pública de largo plazo. Según datos del Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF), en el año 2022 más del 70% del gasto ejecutado correspondía a gasto corriente, mientras que solo el 30% se destinó a inversión directa en infraestructura, salud, educación y desarrollo económico. Este patrón refleja una tendencia común en gobiernos locales latinoamericanos, donde la rigidez presupuestaria y la presión por cubrir costos operativos limitan la capacidad de transformación estructural (OECD et al., 2021; Icifi, 2022).

La prevalencia del gasto corriente no solo restringe la modernización urbana, sino que también afecta la calidad del gasto público. La literatura especializada señala que la inversión en infraestructura social —como vivienda, agua potable y transporte— tiene un efecto multiplicador en el bienestar ciudadano y en la competitividad territorial (Banco Mundial, 2020). En contraste, el gasto corriente, aunque necesario para garantizar la continuidad administrativa, debe mantenerse en niveles sostenibles para evitar comprometer la capacidad de inversión futura. La debilidad institucional para reformar esta estructura presupuestaria responde, en parte, a factores como la presión sindical, la falta de modernización del aparato burocrático y la baja articulación entre niveles de gobierno, lo que coincide con los hallazgos de Olivares y Medina (2020) sobre la fragilidad institucional en Ecuador.

Cabe resaltar que sectores estratégicos como salud, seguridad y movilidad urbana presentaron problemas críticos en la ejecución presupuestaria durante 2021 y 2022. Por ejemplo, el retraso en la implementación del sistema de transporte eléctrico y las deficiencias en el mantenimiento de centros de salud barriales evidencian una ejecución parcial o ineficiente del presupuesto

asignado, reduciendo el impacto del gasto y afectando especialmente a la población más vulnerable. Este escenario confirma que la eficiencia presupuestaria no depende únicamente del volumen de recursos, sino de la capacidad institucional para planificar, ejecutar y evaluar el gasto de manera coherente con las metas de desarrollo (Guichot, 2023).

### **Temporalidad de la ejecución: X3**

Otro aspecto esencial para entender la calidad del gasto público es la temporalidad en la ejecución (Arteaga-Villanueva, 2025). En Quito, se ha evidenciado una tendencia a concentrar la ejecución del presupuesto en el último trimestre del año fiscal, con picos notorios en noviembre y diciembre. Este comportamiento, que ha sido criticado por entidades de control como la Contraloría General del Estado, genera un uso apresurado e ineficiente de los recursos públicos, afectando negativamente la calidad de bienes y servicios contratados.

Esta concentración temporal se asocia con problemas de planificación, demoras en los procesos de contratación pública y falta de seguimiento oportuno a la programación de gastos. El resultado es la ejecución tardía de obras y proyectos que pierden su oportunidad de impacto, o que son entregados de manera deficiente. Además, el “gasto por gastar”, como se lo denomina popularmente, tiende a priorizar el cumplimiento de metas numéricas antes que la calidad o pertinencia del gasto.

Este fenómeno refleja vacíos institucionales estructurales que, si no se corrigen, seguirán replicando ciclos de gasto ineficiente. Para mejorar este punto, se requiere una programación presupuestaria multianual, con seguimiento constante, y un sistema de incentivos institucionales que premie la ejecución oportuna y de calidad.

Los vacíos institucionales del Municipio de Quito se manifiestan en la limitada capacidad técnica de algunas unidades ejecutoras, en la rotación de personal clave y en la politización de los procesos de inversión pública. Asimismo, la escasa participación ciudadana en el seguimiento presupuestario limita el control social y la transparencia, debilitando la rendición de cuentas.

La desconexión entre la planificación participativa y la formulación presupuestaria real también ha sido una barrera. Si bien el municipio cuenta con instancias de presupuesto participativo, estas muchas veces carecen de poder vinculante, por lo que las decisiones finales responden más a prioridades políticas que a diagnósticos territoriales o sectoriales. Ello genera desconfianza ciudadana y resta legitimidad a la gestión municipal.

Una estrategia integral de mejora debería incluir la modernización del sistema de gestión pública, la capacitación del personal técnico, la digitalización de procesos, y el fortalecimiento del control social mediante veedurías ciudadanas, además de impulsar reformas legales que mejoren la articulación entre planificación, programación y ejecución del gasto.

Para corregir este ciclo, la evidencia recomienda reforzar la programación multianual, metas fiscales y calendarios de ejecución con monitoreo trimestral y reglas de reprogramación, además de incentivos que premien la ejecución oportuna y de calidad (Martner, 2000; OECD, 2024). Asimismo, reducir la rotación de personal clave y profesionalizar los puestos directivos contribuye a estabilizar procesos y mejorar la continuidad de proyectos (Rebollo, 2014; Livias, 2021). Finalmente, el fortalecimiento del control social —por ejemplo, mediante presupuesto participativo con mecanismos vinculantes y trazabilidad de decisiones— mejora la transparencia de la programación y disuade el “gasto por gastar”, ajustando prioridades a diagnósticos territoriales (Rivera Yáñez & Parra Fonseca, 2023; Sánchez, 2025).

### **Presupuesto público y su ejecución**

El presupuesto público es una herramienta fundamental para la gestión financiera del Estado y sus entidades territoriales, que refleja las prioridades y políticas públicas plasmadas en cifras monetarias. Según Musgrave (1959), el presupuesto es la expresión financiera del plan anual de gobierno y constituye la base para la asignación y control del gasto público.

La ejecución presupuestaria se refiere al proceso mediante el cual se materializan las asignaciones presupuestarias en gastos efectivos, permitiendo el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. La ejecución no solo implica gastar, sino hacerlo con eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad.

En este sentido, el nivel de ejecución presupuestaria es un indicador clave que refleja qué porcentaje del presupuesto asignado ha sido utilizado durante un período determinado. Un bajo nivel de ejecución puede indicar problemas en la planificación, la gestión o limitaciones institucionales, mientras que un nivel alto sugiere una adecuada capacidad de gestión financiera y administrativa (Cepal, 2018).

### **Calidad del gasto público**

La calidad del gasto público se define como la capacidad que tiene el gasto público para generar resultados positivos y sostenibles en términos de bienestar social, desarrollo económico

e inclusión. No basta con ejecutar el presupuesto; es indispensable que el gasto se realice con criterios de eficiencia, eficacia, equidad, transparencia e impacto (FMI, 2016).

Los principales criterios para evaluar la calidad del gasto público incluyen:

- Eficiencia: relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Un gasto eficiente maximiza los resultados con el menor costo posible.
- Eficacia: grado en que se alcanzan los objetivos y metas previstos con el gasto realizado.
- Equidad: distribución justa y balanceada del gasto para reducir desigualdades sociales y garantizar el acceso universal a servicios públicos.
- Transparencia: acceso claro y oportuno a la información sobre la ejecución del gasto, permitiendo el control social y la rendición de cuentas.
- Impacto: efectos directos e indirectos del gasto público en la calidad de vida de la población y el desarrollo local.
- La calidad del gasto es una variable dependiente porque resulta del proceso de planificación, asignación y ejecución del presupuesto.

### **Relación entre nivel de ejecución presupuestaria y calidad del gasto público**

La literatura especializada ha reconocido que la calidad del gasto público depende en gran medida del nivel de ejecución presupuestaria. Cuando los gobiernos logran ejecutar eficazmente su presupuesto, aumentan las probabilidades de que los recursos asignados se traduzcan en mejores servicios, infraestructura y programas sociales (World Bank, 2020).

Sin embargo, un nivel alto de ejecución presupuestaria no garantiza por sí solo calidad si no se acompañan de una adecuada planificación, transparencia y control. Por eso es fundamental analizar cómo la ejecución presupuestaria se traduce en calidad y cuáles son los factores que afectan esta relación.

### **Dimensiones del análisis**

#### **Planificación vs. Ejecución (X1)**

La planificación presupuestaria es la etapa inicial que define las prioridades, metas y asignaciones. Según Pollitt y Bouckaert (2011), la calidad de la planificación influye decisivamente en la ejecución. La brecha entre planificación y ejecución puede evidenciar fallas en coordinación institucional, procesos burocráticos lentos o falta de capacidad técnica.

En el Municipio de Quito, analizar esta dimensión implica evaluar cómo la planificación anual se ha cumplido en la práctica y qué obstáculos se han presentado para lograr la ejecución presupuestaria esperada.

### **Sectorialidad del gasto (X2)**

El gasto público se distribuye en diferentes sectores como salud, educación, infraestructura, seguridad, entre otros. La Sectorialidad se refiere a cómo se asignan y ejecutan recursos en estas áreas.

Un análisis sectorial permite identificar cuáles sectores tienen mejor o peor desempeño en ejecución y calidad del gasto, evidenciando prioridades políticas o problemas estructurales (CEPAL, 2017). Además, sirve para evaluar la equidad y efectividad del gasto público.

### **Temporalidad de la ejecución (X3)**

La temporalidad se refiere a cuándo y cómo se ejecuta el presupuesto durante el período fiscal. La ejecución distribuida adecuadamente en el tiempo evita problemas de acumulación de gastos al final del año (efecto “sobre ejecución”) o de subutilización en meses clave.

Según el BID (2019), una ejecución temporal equilibrada facilita la planificación operativa y la eficiencia en la entrega de servicios públicos.

## **Vacíos institucionales en la ejecución presupuestaria**

Los vacíos institucionales son limitaciones o deficiencias en las estructuras, procesos, capacidades o normativas que afectan la gestión pública. Estos pueden incluir:

- Falta de capacitación o recursos técnicos para la ejecución y control presupuestario.
- Procesos burocráticos complejos o lentos.
- Insuficiente coordinación entre áreas administrativas.
- Deficiencias en sistemas de información y transparencia.
- Limitaciones e mecanismos de control social y rendición de cuentas.

Estos vacíos impactan negativamente en la calidad del gasto público y en la capacidad para ejecutar el presupuesto planificado, especialmente en contextos complejos como el Municipio de Quito durante 2020-2024, marcado por crisis sanitarias y económicas.

El período 2020-2024 ha estado marcado por desafíos sin precedentes, principalmente la pandemia de COVID-19 y su impacto en la economía y gestión pública. Estos eventos han

afectado la capacidad de ejecución presupuestaria y han exigido una mayor eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos (Informe Contraloría General del Estado, 2023).

El Municipio de Quito, como capital y principal urbe del Ecuador, tiene un rol crucial en la prestación de servicios y ejecución de políticas públicas que impactan a millones de habitantes. Por ello, la evaluación del nivel de ejecución presupuestaria y calidad del gasto público en este período es vital para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión pública local.

### **Conclusión.**

Entre 2020 y 2024, el análisis del nivel de ejecución presupuestaria en el Municipio de Quito revela una gestión marcada por desequilibrios estructurales, baja eficiencia en la asignación de recursos y una ejecución financiera que no siempre se traduce en mejoras tangibles para la ciudadanía. Si bien en ciertos años se evidenció un incremento en la ejecución presupuestaria, ello no necesariamente se correspondió con una mayor calidad del gasto, lo cual refleja problemas en la planificación, priorización y control del gasto público.

Los hallazgos muestran que el gasto ha estado concentrado en áreas recurrentes, con limitada inversión en infraestructura social, sostenibilidad urbana o mecanismos efectivos de participación ciudadana. Asimismo, persisten vacíos importantes en cuanto a transparencia, rendición de cuentas y evaluación del impacto de las políticas públicas implementadas. La fragmentación administrativa, la rotación de autoridades y la politización de la gestión también han influido negativamente en la eficiencia del gasto.

En este contexto, mejorar la calidad del gasto en Quito no solo requiere aumentar los niveles de ejecución presupuestaria, sino también garantizar que cada dólar invertido se traduzca en resultados concretos, medibles y sostenibles. Se vuelve imperativo fortalecer la planificación estratégica, modernizar los sistemas de gestión financiera y fomentar una cultura institucional orientada a resultados. Solo así será posible avanzar hacia un modelo de desarrollo urbano más equitativo, eficiente y transparente.

### **Bibliografía.**

Arévalo Castro, W. F., & Montero Cobo, M. A. (2024). Evaluación de la transparencia y rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S2), 183-193. <https://doi.org/10.62452/nvnm0t7>

- Arteaga-Villanueva, A. E., Zegarra Ugarte, S. J., Portillo Calsina, D. J., & Carhuamaca Cuellar, M. A. (2025). La gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en los gobiernos subnacionales: una revisión sistemática. *Revista Iberoamericana de Contabilidad*, 6(1), e601101. <https://zenodo.org/records/15620643>
- Banco Mundial. (2020). Invertir en infraestructura para el desarrollo sostenible. Banco Mundial. <https://www.worldbank.org>
- Borja Vásquez, M., Gamboa Cruzado, J., & Hidalgo Sánchez, A. (2024). Budget Execution and Public Spending Quality in Regional Governments: A Systematic Literature Review. *TEM Journal*. [https://www.temjournal.com/content/131/TEMJournalFebruary2024\\_652\\_662.pdf](https://www.temjournal.com/content/131/TEMJournalFebruary2024_652_662.pdf)
- CEPAL. (2017). Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: Enfoques, experiencias y perspectivas. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org>
- CEPAL. (2018). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2018: Evolución de la inversión en América Latina y el Caribe: hechos estilizados, determinantes y desafíos de política. Naciones Unidas. <https://bit.ly/3YIqTw4>
- Contraloría General del Estado. (2023). Informe de gestión y control del gasto público en el contexto de la pandemia. Quito: CGE. <https://www.contraloria.gob.ec>
- Fondo Monetario Internacional (FMI). (2016). Informe Anual 2016 del FMI. Washington, D.C.: FMI. Recuperado de <https://bit.ly/3LbWLpQ>
- Guichot R., E. (2023). La naturaleza del derecho de acceso a la información pública. *Revista Española de la Transparencia*, (18), 1-25. <https://doi.org/10.51915/ret.331>
- Icefi. (2022). Análisis a profundidad de la ejecución presupuestaria en 2021 reitera fallas de transparencia y escasez de resultados, pese a abundancia de recursos. Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales. <https://bit.ly/4p9krZV>
- Khoo, S. V., Rahman, N. H. A., & Kamil, N. L. M. (2024). An evaluation of the influence of budgeting process on budget performance in Malaysia. *Public Administration and Policy: An Asia Pacific Journal*, 27(1), 31-44. <https://bit.ly/3L8qEY1>
- Livias S., N. (2021). Rotación del personal administrativo y el proceso de adaptación en la gestión de un nuevo gobierno local. Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74390/Livias\\_SN-SD.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74390/Livias_SN-SD.pdf)
- Martner, R. (2000). Gestión pública y programación plurianual: desafíos y experiencias recientes. ILPES/CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/e2f7e6b1-9ceb-46ea-972c-de78fbc0b52f/content>

- Musgrave, R. A. (1959). *The theory of public finance: A study in public economy*. New York: McGraw-Hill.
- OECD, CEPAL, CAF & UE. (2021). *Perspectivas económicas de América Latina 2021: Avanzando juntos hacia una mejor recuperación*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2958a75d-es>
- OECD. (2024). *Perspectivas económicas de América Latina 2024*. OECD Publishing. <https://bit.ly/3Y9axfw>
- Olivares, A., & Medina, P. (2020). La persistente debilidad institucional de Ecuador: Protestas, elecciones y divisiones políticas durante el 2019. *Revista de Ciencia Política*, 40(2), 315-349. <https://doi.org/10.4067/S0718-090X2020005000110>
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
- Rebollo Alvarado, W. R. (2014). Despolitización de la función pública: análisis de eficacia del sistema de alta dirección pública en Chile. Universidad de Chile. <https://bit.ly/496Vyla>
- Rivera Yáñez, G., & Parra Fonseca, J. (2023). Presupuesto participativo como estrategia de la gobernanza institucional. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3 1), 232-248. <https://ve.scielo.org/pdf/espacios/v45n5/0798-1015-espacios-45-05-136.pdf0>
- Rodríguez Navas, M.P., & Medranda, M., N. J. (2018). La transparencia de los municipios de Ecuador en sus sitios web: metodología y resultados. *Revista Latina de Comunicación Social*, (73). <https://doi.org/10.14201/ah201880143169>
- Sánchez M., M. (2025). Presupuestos participativos en el ámbito autonómico: análisis desde las experiencias desarrolladas en España. *Revista Española de la Transparencia*, 21, 1-20. <https://doi.org/10.51915/ret.369>
- Solórzano Z., J. R. (2023). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina*, 6(5), 3450-3468. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3450](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450)
- Solórzano Zavala, J. R. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(5). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3450](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450)
- Vargas, J. A., & Zavaleta, W. E. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de Futuro*, 24(2), 1-20. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357963491002>
- World Bank. (2020). *Public expenditure review toolkit*. Washington, D.C.: World Bank Group. <https://openknowledge.worldbank.org>



## **CAPÍTULO V**

## CAPÍTULO V

# **La administración pública y los servicios hospitalarios en el distrito de salud 18d04 en el año 2025 -2026**

Toainga Cunalata Jhoana Maribel

jtoaingac@unemi.edu.ec

Ortiz Changobalin Daysi Elizabeth

dortizc12@unemi.edu.ec

### **Introducción**

El El planteamiento y la formulación del problema de investigación, en un mundo caracterizado por rápidos y complejos cambios, a la administración pública, cada vez se les plantean problemas más difíciles que no sólo afectan su organización o institución, sino que influyen en el conjunto de la sociedad, debido a los constantes cambios de gerentes, líderes de servicios en los establecimientos de salud ha llevado a un desbalance en el proceso de brindar una buena atención a los usuarios internos y externos.

Según, Arévalo & Mozo (2022) en su análisis describe que los problemas de administración pública hospitalarios se provienen de la falta de cualificación profesional para la contratación de su personal en sanidad. Basado en aquello, la complejidad de atención que ofertan los establecimientos públicos mediante indicadores que resultan en calidad de atención de los servicios, ya sea en conocer la buena gestión en los distintos servicios hospitalarios, la atención oportuna y la seguridad son necesarias para saber si la administración hospitalaria por la calidad de atención se está cumpliendo, y se verá el cambio en estos futuros años.

Además, cabe destacar en el Ecuador, el cambio de administradores continuos durante un año, se ve cómo una problemática originada por la deficiencia en la aplicación de los procesos administrativos, sin embargo, esto va causando debilidad en el entorno administrativo, y así esto afecta a la baja productividad, poca competitividad e innovación llevando a las instituciones a no ser sostenibles en el tiempo deseado durante una administración pública del Ministerio de Salud Pública.

En virtud de lo anterior, el presente trabajo de investigación se orienta al análisis de la administración pública en los servicios hospitalarios, pero específicamente conocer el efecto que tiene las dos variables para una buena administración en los servicios de salud públicos; por tanto, el estudio busca responder la siguiente interrogante: ¿De qué manera la administración pública impacta en los servicios hospitalarios en el Ecuador en el año 2025 y 2026?. En cuanto a los Sub problemas / sistematización de la investigación son las siguientes: ¿Cómo la organización y funcionamiento impacta de los servicios hospitalarios públicos en el Ecuador? Y ¿De qué manera el liderazgo y la dirección impacta en los servicios hospitalarios en el Ecuador

En este contexto, se plantea como objetivo central analizar cómo la administración pública impacta en los servicios hospitalarios a través de técnicas de recolección de datos con el fin de identificar las oportunidades de mejora en la eficiencia y calidad durante el año 2025-2026. Para ello, es importante conocer cómo la organización y funcionamiento impacta los servicios hospitalarios públicos en el Ecuador y determinar de qué manera el liderazgo y la dirección impacta los servicios hospitalarios en el Ecuador.

La administración pública y los servicios hospitalarios en el Ecuador en el año 2025 -2026, se analiza con el propósito de tener un mejor acceso y una atención médica de calidad hacia el paciente, la administración pública viene desde la base principal de un hospital con una buena transparencia, rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción esta investigación emplea

un enfoque cuantitativo-descriptivo que vaya basado en el análisis de los documentos oficiales e informes que ayuden a tener conocimiento sobre las estrategias que van enfocadas hacia la mejora del sistema de la administración pública en los diferentes hospitales del Ecuador. Según un estudio realizado por Cepal en el año 2020 sobre los programas de salud el problema principal es la dificultad para acceder a los servicios por la falta de organización y funcionamiento de equipos debido a las limitaciones presupuestarias que impiden dotar de recursos humanos, tecnológicos infraestructura hacia la red de servicios públicos-

Para el año 2026 se proyecta alcanzar la meta de ofrecer una atención médica integral oportuna y de calidad a toda la población en especial a las personas vulnerables, ayudar ampliar la cobertura de servicios a través de nuevas infraestructuras equipos y talento humano ayudar a reducir las barreras de acceso entre áreas urbanas y rurales, para cada institución debe ser elegido un líder que trabaje en equipo y sea responsable ayudando a gestionar la áreas administrativas de la salud debe tener conocimientos en administración de salud y finanzas tener una capacidad de análisis y pueda tomar decisiones basadas en los datos son algunos de los aspectos principales que deben tener todas personas que administran una área hospitalaria.

Este tema tiene una importancia muy crítica ya que un buen funcionamiento ayudará para la estabilidad del país, el bienestar de su población, y su desarrollo socioeconómico la administración pública y los servicios hospitalarios en Ecuador durante el período 2025-2026 se encuentran en un escenario de desafíos y oportunidades, con un enfoque en la mejora de la eficiencia, la transparencia y la calidad de la atención y lucha contra la corrupción y fortalecimiento de la integridad.

El gobierno ecuatoriano está implementando la Política Nacional de Integridad Pública (2024-2030), que busca promover la integridad, la honestidad y la responsabilidad en el servicio público. Se espera que esto se traduzca en una mayor fiscalización y transparencia en la gestión de los recursos, el período 2025-2026 en Ecuador se presenta como una fase de consolidación de políticas de integridad y eficiencia en la administración pública, mientras que en los servicios hospitalarios se busca mejorar la infraestructura, el abastecimiento y la calidad de la atención, con un enfoque en atraer inversiones y abordar las deficiencias existentes.

Además, se conoce que para el 2026 habrá una mayor demanda de la población que requiere de servicios de salud, es decir, se extenderá la necesidad de poder satisfacer las necesidades de la sociedad en los distintos niveles de salud hospitalarios en el Ecuador.

La razón por la que se realiza esta investigación es para entender que la administración pública y sus servicios hospitalarios son el motor del estado y la herramienta principal para implementar políticas que ayudan con la vida de los ecuatorianos tenemos que proponer soluciones que ayuden a mejorar la atención en salud hacia los ciudadanos siempre manteniendo la eficacia, transparencia y calidad de vida de cada ciudadanos fundamental esta investigación nos ayudará a identificar la vulnerabilidad y proponer estrategias que fomenten la rendición de cuentas y la confianza de los ciudadanos en las diferentes instituciones del Estado para los años 2025-2026 se desarrollará nuevas tecnologías que ayudarán en los servicios hospitalarios.

Sobre esta base se plantea establecer la pregunta de investigación, ¿cómo influye la administración pública y los servicios hospitalarios en el Ecuador en el año 2025 -2026? Con esto se busca establecer una influencia, lo que puede justificar un enfoque explicativo y correlacional, el nivel de ejecución presupuestaria en salud, la calidad de la gestión pública y la implementación de políticas sanitarias. Otro punto importante es la cobertura y la buena administración hospitalaria.

## **Administración pública**

La administración pública constituye un eje fundamental para el funcionamiento eficiente del sistema de salud en Ecuador. En particular, en los servicios, que abarca áreas urbanas en las distintas zonas del Ecuador, aproximadamente existen 180 hospitales públicos, con realidades socioeconómicas diversas, representa un caso pertinente para analizar cómo las decisiones administrativas impactan en la calidad, cobertura y eficiencia de los servicios hospitalarios.

En sí, la administración pública de los servicios hospitalarios en el territorio ecuatoriano ha atravesado importantes transformaciones, especialmente después del proceso de descentralización y del fortalecimiento de los distritos de salud como unidades operativas del Ministerio de Salud Pública (MSP). Sin embargo, el MSP (2023), el modelo de atención integral se ha enfocado en garantizar el acceso equitativo a servicios de salud de calidad, no obstante, persisten desafíos vinculados a la gestión administrativa, por ejemplo, la asignación presupuestaria y la eficiencia en la ejecución de recursos en las 9 zonales de salud del Ecuador.

La administración pública aplicada a los servicios hospitalarios se sostiene en arreglos de gobernanza que articulan inclusión de actores, compromiso con la rendición de cuentas, planificación y márgenes de autonomía para vincular decisiones clínicas y

financieras con obligaciones de transparencia hacia la ciudadanía y los profesionales; cuando la gobernanza separa con claridad funciones de conducción estratégica (tablas, comités) y de gestión ejecutiva, y las alinea con principios democráticos —participación, legalidad, apertura, transparencia y control ético— se observan mejoras en seguridad y calidad del cuidado, mientras la falta de esa distinción erosiona el desempeño (Jalilvand, Raeisi, & Shaarbafchizadeh, 2024; Malik & Garcia Elorrio, 2023).

La evidencia bibliométrica confirma que la transparencia y la accountability en hospitales públicos han ganado centralidad —con énfasis en reportes públicos y comunicación interna comprensible— aunque persiste escasez de modelos cuantitativos que capten dependencias entre prácticas de transparencia y atributos organizacionales, lo que dificulta traducir dichas prácticas en mejoras sostenidas del desempeño (Nunes, Gomes, & Santana, 2023; Aseweh Abor & Tetteh, 2023).

En el plano de los modelos gerenciales, el tránsito desde la Nueva Gestión Pública (NPM) hacia enfoques de New Public Services (NPS) sugiere que los efectos sobre calidad, eficiencia y efectividad dependen del contexto político administrativo y de su implementación; sustituir lógicas de “control y comando” por liderazgo distribuido y gestión híbrida de profesionales puede fortalecer derechos sociales y la eficiencia social del servicio, siempre que la autonomía institucional se acompañe de mecanismos robustos de rendición de cuentas (Lapuente & Van de Walle, 2020; Oliveira, Raposo, Holland, & de Carvalho, 2016; Saltman, Durán, & Dubois, 2011).

La descentralización, por su parte, muestra impactos mixtos sobre equidad, eficiencia y resiliencia: operar “cerca del terreno” permite aprovechar información y retroalimentación local, y multiplicar la vigilancia entre niveles de gobierno refuerza la responsabilidad mutua; sin embargo, cuando liderazgo y financiamiento no están bien alineados, los efectos sobre los bloques de la OMS tienden a ser más negativos, con consecuencias no intencionadas sobre gobernanza y financiamiento (Abimbola, Baatiema, & Bigdeli, 2019; Sapkota et al., 2023).

Frente a la crítica de la “carga burocrática”, estudios longitudinales en hospitales del NHS muestran que los gerentes públicos no se comportan como rentistas y, en general, su presencia se asocia con mejor desempeño organizacional; a la vez, comparaciones internacionales evidencian que los hospitales públicos, en promedio, puntúan por debajo de los privados en monitoreo, metas e incentivos, lo que invita a rediseñar sistemas de gestión del desempeño que preserven valores públicos —equidad y acceso— sin sacrificar métricas rigurosas (Veronesi, Kirkpatrick, & Altanlar, 2019; Lucifora, 2023).

Dado que los hospitales operan en redes con la atención primaria, la gobernanza colaborativa exige equilibrar decisiones top down y bottom up, formalizar arreglos, construir confianza y asegurar interoperabilidad de sistemas de información; aunque la evidencia sobre mejora directa de resultados es todavía inconsistente, los beneficios en coordinación, uso compartido de recursos y sentido de pertenencia organizacional son claros (Belrhiti et al., 2024; Malik & Garcia, 2023).

La transformación digital en hospitales públicos depende de una gobernanza que alinee personas, procesos y tecnología bajo marcos legales e institucionales; introducir sistemas sin actualizar procedimientos y estructuras produce ineficiencias y errores, mientras las estrategias país que norman interoperabilidad, liderazgo y transparencia crean entornos habilitantes; en clave de sostenibilidad, la madurez digital se impulsa más por liderazgo y repositorios de conocimiento que por “simplificación” tecnológica aislada (Ben & Bhar Layeb, 2024; Center for Global Digital Health Innovation, 2025; Chansanguan, et al., 2025).

Finalmente, la atención centrada en el paciente (ACP) se vincula con mayor satisfacción y confianza cuando la comunicación clínico paciente es efectiva y el entorno físico es adecuado; la confianza media el efecto de comunicación y limpieza sobre la satisfacción, y los modelos de diseño de servicios —service blueprinting y mapas sistémicos— permiten integrar voces de pacientes y proveedores para orientar mejoras estructurales y fortalecer la legitimidad pública de los hospitales (Jameel, et al., 2025; Kim, Koo, & Nam, 2024).

En síntesis, una administración pública hospitalaria “conectada” integra gobernanza y accountability con gestión del desempeño, adapta los modelos gerenciales al contexto, descentraliza con capacidades y financiamiento claros, digitaliza con gobernanza y gestión del cambio, e incorpora la ACP como criterio organizador de procesos; ese ensamblaje institucional es el que finalmente traduce valores públicos en calidad, seguridad y acceso sostenible.

Por consiguiente, algunos estudios han identificado un enfoque correlacional directamente entre el buen gobierno administrativo y personal calificado como directores zonales en la administración de los recursos asignados en cada periodo. Tal como, como Ramírez (2021), señalan que las reformas administrativas han generado resultados desiguales, es decir esto va dependiendo en donde se encuentran ubicados las zonas de salud, debido a la limitada autonomía de gestión y a la burocracia centralizada.

Además, Cedeño et al. (2018) destacan que la calidad del desempeño en las distintas casas de salud depende directamente de una administración eficiente, la misma que sea capaz de responder a las necesidades de los beneficiarios por medio de una adecuada planificación, liderazgo y control de procesos.

En cambio, Proaño (2025) plantea desde una visión crítica al señalar en su estudio que el incumplimiento de los principios éticos, como es de eficiencia dentro de la administración pública en los hospitales, puede derivar en prácticas corruptas y general una negativa en los procesos administrativos. Tal como, este argumento se complementa con lo expuesto por Zambrano-Montesdeoca, X. & Vegas-Meléndez, (2023), quienes proponen que el modelo de gobierno abierto podría ser una solución efectiva para mejorar la administración hospitalaria, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la corresponsabilidad entre el Estado y la ciudadanía.

Del mismo modo, Rodríguez et al. (2024) analizan las percepciones de los profesionales de salud en Ecuador y Perú, en sí, van destacando la importancia de la ética gerencial como pilar para una gestión hospitalaria responsable. Por otro lado, García (2023) aborda la exigibilidad del derecho a la salud como un marco de protección ante actos de corrupción, dentro de su análisis señala que múltiples violaciones a este derecho han sido el resultado de gestiones corruptas en el sistema hospitalario.

En fin, se pudo deducir que todos los autores coinciden en que la administración pública en salud influye directamente en la calidad de los servicios hospitalarios, se destaca la importancia de la transparencia y de una gestión orientada al usuario como elementos centrales para lograr eficiencia, existe un consenso general sobre la necesidad de transformar los modelos administrativos actuales, ya sea desde lo ético, lo participativo o lo técnico.

La administración pública y los servicios hospitalarios en el Ecuador en el 2025- 2026 está buscando analizar los desafíos persistentes las políticas y marcos legales relevantes y el impacto en la calidad de atención el Ministerio de Salud Pública (MSP) será el responsable de formular la política nacional de salud, así como normalizar regular y controlar todas las actividades relacionadas con la salud y funcionamiento de las instituciones de salud se mantiene las normas vigentes del Plan Decenal de Salud 2022- 2031 en esta etapa se busca implementar las tecnologías innovadoras y tener una cobertura universal de salud con un énfasis en la telemedicina, la historia clínica electrónica y sistemas de información sobre la salud, estos problemas vienen siendo históricos como el desabastecimiento de medicamentos e insumos precarización y brecha del personal de salud las limitaciones presupuestarias y la corrupción son las principales causas de la administración pública a todo esto también involucra la doble carga de enfermedad que afronta el país y el crecimiento de la inseguridad en la operatividad de los servicios (Ministerio de Salud Pública, 2022).

Al confrontar las ideas de varios autores sobre el tema investigado: La ciencia administrativa abre espacio para actos corruptos que vulneran derechos fundamentales, especialmente el derecho a la salud. Esta idea conecta con Zambrano-Montesdeoca & Vegas-Meléndez (2023), quienes proponen el “gobierno abierto” como antídoto institucional contra la corrupción. De acuerdo con la necesidad de participación ciudadana y control social, Zambrano-Montesdeoca & Vegas-Meléndez (2023 y en menor medida se reconoce que incluir a la comunidad y a los usuarios de los servicios en la toma de decisiones fortalece la calidad y legitimidad de la administración.

De igual manera, sobre el origen del problema administrativo, diversos estudios coinciden en que las deficiencias en la gestión interna y en la formulación de políticas públicas son factores determinantes. Por ejemplo, Villón Morillo et al. (2025) señalan que la falta de articulación entre actores y la ineficiencia en la gestión de políticas públicas durante emergencias sanitarias ha generado respuestas poco efectivas, lo que evidencia debilidades estructurales en la administración pública. Asimismo, García-Obando (2025) enfatiza que la gestión pública requiere transparencia, responsabilidad y participación ciudadana para garantizar resultados sostenibles.

Por otro lado, la raíz del problema también se vincula con la falta de aplicación de normas, la impunidad y el uso político de los recursos, más que con las capacidades técnicas. Zavaleta (2023) advierte que la corrupción y la desviación de recursos en la administración pública afectan directamente la equidad y la calidad de los servicios sanitarios, mientras Ramírez (2021) identifica la impunidad como un factor que perpetúa prácticas indebidas y debilita la gobernanza institucional.

En síntesis, existe convergencia en la necesidad de mejorar la administración en salud, entendida como un sistema técnico, ético, legal y participativo. Autores como Duce (2025) y Gómez et al. (2022) sostienen que la ética y la responsabilidad son pilares esenciales para la toma de decisiones en la gestión sanitaria, mientras Alcalde (2026) y Cano (2025) destacan la participación ciudadana como mecanismo para legitimar las políticas y fortalecer la gobernanza. Así, una gestión sanitaria eficaz requiere ética, legalidad, eficiencia y participación ciudadana para alcanzar los resultados esperados.

## **Metodología**

La metodología de investigación se desarrolla con un enfoque mixto, con un diseño descriptivo y analítico, se usó una entrevista semiestructurada y una encuesta con respuestas tipo Likert

con cinco niveles de respuesta, con el propósito de recopilar información precisa al objetivo planificado. Además, se revisará información de artículos, tesis y estudios relacionados a la administración pública y los servicios hospitalarios en el Ecuador, la misma que se realizará una correlación de la información y sobre la realidad en los servicios hospitalarios.

Para este proyecto de investigación se utilizará un equipo de expertos en temas administrativos en el ámbito hospitalario con experiencia de 5 a 10 años como gerentes y directores en administración de instituciones públicas con maestrías y posgrados relacionados al proceso de gerencias hospitalarias y de esta forma obtener una visión integral del tema de investigación.

Población: Expertos en la rama de administración pública

Muestra: seis participantes seleccionadas al azar.

## Resultados

Tabla 1.  
Resultados de la encuesta.



Nota: los procesos administrativos en los hospitales públicos están bien estructurados.

Al realizar un análisis de datos de las encuestas aplicadas a los seis expertos incluidos de sexo masculino y femenino de edades dentro del rango de 30 a 45 años de edad, en la (pregunta 1) la percepción sobre eficiencia administrativa, la mayoría se encuentran en desacuerdo, solo 1 respuesta “De acuerdo” y 1 “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, lo que indica que existe una clara insatisfacción con la estructura de los procesos administrativos hospitalarios. Pregunta (2) sobre ética y responsabilidad la interpretación es de una percepción dividida sobre la imparcialidad en la toma de decisiones gerenciales. Pregunta (3) sobre Transparencia, predomina el desacuerdo, dando como interpretación grave problema percibido en el acceso a información financiera y administrativa. Pregunta

(4) sobre participación ciudadana la mayor parte se encuentran en desacuerdo como resultado de una interpretación que el mecanismo de participación ciudadana son insuficientes, aunque hay experiencias positivas aisladas. Pregunta (5) sobre mejora continua están en desacuerdo, resulta una falta de cultura de mejora continua en servicios administrativos.

Por otro se analiza las tres preguntas abiertas de forma cualitativa, Análisis cualitativo de respuestas abiertas, Pregunta (7) sobre las principales debilidades se mencionan que la fragmentación del sistema de salud (MSP, IEES, ISSFA, ISSPOL), burocracia excesiva, corrupción y privilegios, falta de conocimiento administrativo del personal, problemas en referencia/contrarreferencia de pacientes. Pregunta (8) sobre elementos clave para mejorar la atención, indican las más importantes, equipo multidisciplinario con enfoque en talento humano, comunicación efectiva, atención personalizada y amable, optimización de recursos mediante tecnología e Integración institucional entre distintos niveles de atención.

## **Conclusiones**

La administración pública impacta significativamente y mayormente de forma negativa, en los servicios hospitalarios, particularmente en: eficiencia administrativa: 66.7% de percepción negativa sobre la estructura de procesos, transparencia: 83.3% de evaluaciones negativas en disponibilidad de información, participación ciudadana: 50% de percepciones negativas sobre consideración de reclamos. Se han identificado oportunidades críticas de mejora para 2025-2026, rediseño de procesos administrativos, es decir, especialmente compras y contratación, implementación de sistemas de transparencia activa, formalización de canales de participación ciudadana y los programas de capacitación en gestión hospitalaria.

Al conocer cómo la organización y funcionamiento impacta los servicios hospitalarios públicos, el impacto concreto es que estos problemas organizacionales se traducen en: demoras en atención, desperdicio de recursos, e insatisfacción usuaria, pérdida de eficiencia operativa.

En fin, al determinar de qué manera el liderazgo y la dirección impacta los servicios hospitalarios entre los hallazgos fuertes, la falta de enfoque estratégico, problemas éticos, deficiencias en capacidad técnica, ausencia de liderazgo transformacional, se concluye que, el impacto del liderazgo deficiente, toma de decisiones sin criterios técnicos, clima organizacional negativo, resistencia al cambio, desmotivación del personal, que limitan la calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios públicos ecuatorianos,

cumpliendo así con los objetivos planteados en la investigación, todo aquello son factores críticos que limita la calidad y la eficiencia en los procesos administrativos en el aspecto de salud y dentro de sus servicios en el Ecuador durante el año 2025 y 2026.

## Bibliografía

- Abimbola, S., Baatiema, L., & Bigdeli, M. (2019). The impacts of decentralization on health system equity, efficiency and resilience: a realist synthesis of the evidence. *Health Policy and Planning*, 34(8), 605–617. <https://doi.org/10.1093/heapol/czz055>
- Alcalde G., E. M. (2026). Modelos de participación ciudadana en la gestión pública del sector salud: una revisión sistemática. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 6(1), e60111. <https://ve.scienlo.org/pdf/ric/v6n1/2739-0063-ric-6-01-e60111.pdf>
- Arévalo, J. F., & Mozo, H. P. B. (2022). Gestión Hospitalaria: una mirada al desarrollo de sus procesos: Hospital Management: a look at the development of its processes. *CPAH Science Journal of Health*, 4(1), 26-40. <https://www.cpahtjournal.com/cpah/article/view/46>
- Belrhiti, Z., Bigdeli, M., Lakhal, A., Kaoutar, D., Zbiri, S., & Belabbes, S. (2024). Unravelling collaborative governance dynamics within healthcare networks: a scoping review. *Health Policy and Planning*, 39(4), 412–428. <https://doi.org/10.1093/heapol/czae005>
- Cano S., M., González T. E., & Andrés, M. V. A. (2025). Participación ciudadana y salud: un pilar para sistemas sanitarios equitativos y sostenibles. *Ocronos*, 8(8), 87-102. <https://revistamedica.com/participacion-ciudadana-salud-pilar-sistemas-sanitarios/>
- Cedeño U. M., Delgado L., D; García Q, J., Muñiz T. S Pionce S.; Marcillo Q. T. (2018). La administración de la salud y la calidad del desempeño para los beneficiarios. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*. Vol. 2 núm.4, pp. 160-188
- CEPAL. (2020). La salud en América Latina y el Caribe: desafíos para la equidad y la sostenibilidad. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org>
- Duce S., N., Bayona M., S., & Latre E., B. (2025). Ética y responsabilidad en la gestión administrativa de la salud: un análisis detallado. *Ocronos*, 8(2), 67-82. <https://revistamedica.com/etica-responsabilidad-gestion-administrativa-salud/>
- García del Salto, R. S. (2023). Estrategia de exigibilidad del derecho a la salud vulnerado por actos de corrupción en Ecuador en el periodo comprendido entre 2014-2023. *repositorio.uasb.edu.ec*, 1(1), 7. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/10644/9723>
- García-Obando, A. A. (2025). Gestión de políticas públicas en América Latina: retos y posibilidades. *Cuestiones Políticas*, 43(82), 62-78. [https://ve.scienlo.org/scienlo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-14062025000100062](https://ve.scienlo.org/scienlo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-14062025000100062)

- Gómez R., E., Salazar T., A., & Babun C., T. (2022). Gobernanza y ética en las instituciones de salud. *Medicina y Ética*, 33(4), 1005-1023. <https://scielo.org.mx/pdf/mye/v33n4/2594-2166-mye-33-04-1005.pdf>
- Jalilvand, M. A., Raeisi, A. R., & Shaarbafchizadeh, N. (2024). Hospital governance accountability structure: a scoping review. *BMC Health Services Research*, 24, 47. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-10135-0>
- Jameel, A., Sahito, N., Guo, W., & Khan, S. (2025). Assessing patient satisfaction with practitioner communication: patient-centered care, hospital environment and patient trust in the public hospitals. *Frontiers in Medicine*, 12, 1544498. <https://doi.org/10.3389/fmed.2025.1544498>
- Kim, E.-J., Koo, Y.-R., & Nam, I.-C. (2024). Patients and healthcare providers' perspectives on patient experience factors and a model of patient-centered care communication: A systematic review. *Healthcare*, 12(11), 1090. <https://doi.org/10.3390/healthcare1211090>
- Lapuente, V., & Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461-475. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- Lucifora, C. (2023). Management practices in hospitals: A public-private comparison. *PLOS ONE*, 18(2), e0282313. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282313>
- Ministerio de Salud Pública (MSP). (2022). Plan Decenal de Salud 2022-2031. Quito: MSP.
- Proaño, A. G. (2025). El incumplimiento del principio de eficiencia y el delito de cohecho en la administración pública en el Ecuador. *dspace.uniandes.edu.ec*, 1(1), 24. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/18760>
- Ramírez T., L. A. (2021). Autonomía de la impunidad: una revisión sistemática de las procuradurías públicas y su relación con la impunidad de delitos cometidos por funcionarios públicos. *Saber Servir*, (5), 93-116. <https://revista.enap.edu.pe/index.php/ss/article/view/61>
- Rodríguez, N. M., Cárdenas, G. V., & Espinoza, M. E. (2024). Percepciones de los profesionales sobre la ética gerencial en hospitales de Ecuador y Perú. *revistavive.org*, 7(21). <https://repositorio.cidecuador.org/jspui/handle/123456789/3282>
- Saltman, R. B., Durán, A., & Dubois, H. F. W. (2011). Governing public hospitals: Reform strategies and the movement towards institutional autonomy. *European Observatory on Health Systems and Policies / WHO Regional Office for Europe*. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/326425>

- Villón M., N. A., Carbajal L., C. T., & Vásquez F., J. A. (2025). Políticas públicas ante emergencias sanitarias. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(especial), 330–345. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212025000500330](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212025000500330)
- Zambrano-Montesdeoca, X. & Vegas-Meléndez, H. (2023). Gobierno abierto en la administración de hospitales. Una oportunidad de participación ciudadana desde la gobernanza institucional. 593 Editorial Digital CEIT . <https://puceinvestiga.puce.edu.ec/en/publications/gobierno-abierto-en-la-administraci%C3%B3n-de-hospitales-una-oportunid/>
- Zavaleta C., E. M. (2023). La corrupción en la administración pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto peruano. *Comuni@cción*, 14(1), 72–86. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682023000100072](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682023000100072)

