

# ANÀLISIS EJECUCIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÈGICA EMERGENTE Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÒN DE INSTITUCIONES PÙBLICAS ECUATORIANAS DURANTE LOS AÑOS 2020-2021

## RESUMEN

Introducción: El objetivo de la presente investigación bibliográfica pretende realizar un análisis ejecución de la panificación estratégica emergente y su afectación en la gestión de instituciones públicas ecuatorianas entre los años 2020 y 2021. **Metodología:** Dentro de la presente investigación bibliográfica se aplicó un proceso metodológico en el cual se realizado una búsqueda sistemática dentro de las base de datos: Sopas, Latines, Ebsco, Redalyc, Scielo, Dialnet, Redib y principales repositorios de posgrado. **Resultados:** entre los principales factores a destacar reluce que dentro la administración rural y parroquial existe un bajo nivel de preparación de sus trabajadores, una falta de sensibilidad y cumplimiento con la sociedad. En el área educativa superior se identifica una administración centrada en proceso evaluatorios, mismos que regulan el funcionamiento de estas entidades. **Conclusiones:** entre las conclusiones de la presente investigación se menciona que, dentro de Ecuador, la administración pública no tiene un modelo a seguir.

**Palabras clave:** análisis ejecución, planificación estratégica, gestión pública, Ecuador.

## ABSTRACT

**The objective:** of this bibliographical research is to carry out an analysis of the execution of the emerging strategic baking and its impact on the management of Ecuadorian public institutions between the years 2020 and 202. **Methodology:** Within the methodological process, a systematic search of the databases is carried out: Scopus, Latindex, Ebso, Redalyc, Scielo, Dialnet, Redib and main postgraduate repositories. **Results: Conclusions:**

**Keywords:** execution analysis, strategic planning, public management, Ecuador.

## INTRODUCCIÒN

Desde una perspectiva contemporánea de la gestión pública en Sudamérica destaca el planteamiento investigativo de Valdez-Zepeda (2019), quien plantea que esta área de desarrollo en este sector del continente nunca se ha encontrado estática, por el contrario, es posible identificar una variación continua en lo que respecta a leyes, modernización de la gestión pública, capacitación “aparentemente” evolutiva en algunos sectores gubernamentales, sin embargo, existen determinadas áreas que conforman los diferentes estados en los cuales es posible visualizar una verdadera capacitación dentro de esta estructura administrativa gubernamental. Entre las áreas que destacan se encuentra la educación, en especial los niveles superiores, los cuales han tenido verdaderos cambios dentro de su estructuración en esta zona de América, además destaca que la educación se constituye uno de los derechos primordiales que el estado “debe” garantizar a los ciudadanos.

Es importante identificar que estas transformaciones y modernizaciones son el producto de la caducidad de modelos administrativos los cuales estuvieron ligados a políticas que no ejercieron su impacto y su filosofía en su momento, políticas y estrategias que no se pudieron concretar debido a su ineficaz accionar para la época. Dentro de estos aspectos, es importante identificar y mencionar las carencias y limitaciones de las políticas gubernamentales y los procesos de burocratización que han sufrido las distintas estructuras de los estados que conforman Sudamérica. Como una de las ideas principales que enmarca este párrafo, es importante destacar que dentro de la historia de esta región del continente, Argentina es uno de los países que ha sufrido una serie de modificaciones a su Código de trabajo, lo cual ha influenciado diversos “monopolios” en lo que respecta a leyes que protegen a trabajadores, empleadores, y que regulan el área laboral, todo esto ligado a la modernización y cambios de estructuras gubernamentales, sumado a múltiples factores que han deteriorado la gestión pública, la ineficacia de la intervención administrativa estatal, se añade los elevados índices de burocratización que han afectado a los distintos países, pues el enfoque político de Latinoamérica, también ha sufrido transformaciones, siendo la génesis primordial de una serie de cambios estructurales (Casanova et al 2018).

Por otra parte, Feria-Ávila (2019) refuerza todo el planteamiento metodológico propuesto, e indica que la triangulación dentro de la literatura metodológica y en la práctica contemporánea, se la ha contextualizado y defino por algunos autores como método, técnica por otros, y en un tercer plano existen quienes la definen como un procedimiento. Con estos delimitantes conceptuales de investigación, la triangulación se constituye como un estudio de características filosóficas, las cuales facilitan y promueven un conocimiento global de todo el proceso de intervención científica, de su estructuración, de su metodología y de sus componentes, entre todos estos fundamentos que corroboran la cientificidad de la investigación bibliográfica y de la triangulación, es trascendental mencionar que este recurso pedagógico permite un estructurado proceso de recolección de datos, el mismo que se encuentra fundamentado en la aplicación sistemática de métodos cualitativos y cuantitativos.

Maldonado-Meléndez, (2022) dentro de su libro, el cual aborda temáticas sobre la administración pública en Latinoamérica, menciona datos interesantes sobre la crisis global del sistema sanitario dentro de esta parte del continente, siendo una de las áreas prioritarias de toda administración gubernamental, e interesantemente menciona los cambios que se han generado postpandemia dentro de todas las estructuras públicas de los distintos países que conforman esta región. Menciona el autor los nuevos modelos de gestión estatal que se han desarrollado luego de la crisis sanitaria, el autor destaca que este tipo de circunstancias repentinas a las que se ve expuesta la sociedad, generan nuevos modelos de gestión a las que se debe estar preparado, entre estas variaciones y nuevas modalidades, es posible mencionar el teletrabajo.

Siguiendo esta línea de una nueva de administración pública, Acevedo-Duque refuerza que el teletrabajo es una estrategia emergente, su investigación fue realizada dentro de las instituciones de educación superior durante la pandemia, también reitera el nuevo modelo laboral denominado “remoto”. En este caso específico de la educación universitaria, se menciona que este tubo que atravesar una serie de procesos y cambios dentro de las estructuras de enseñanza y aprendizaje, combinando las modalidades de trabajo asincrónico y sincrónico, tratando de equilibrar los estándares de calidad. Es importante recordar que el teletrabajo, es una modalidad laboral que se

originó en el año 2001 en EEUU, con la destrucción de las torres gemelas, y el terrible incidente que recordara la humanidad.

## **MÈTODO**

La presente investigación se fundamentó por los parámetros planteados por Rodríguez-Cabral (2022), quien menciona que el estudio de carácter bibliográfico permite desarrollar distintos enfoques para la promoción de las diversas y complejas competencias intelectuales, conductuales, constructivistas y funcionalistas, las cuales recaen con énfasis en determinados aspectos externos del desarrollo formativo, lo que conduce a profundizar ciertos aspectos teóricos.

Desde el planteamiento metodológico investigativo de Aldecoa-Arnaiz (2022) quien referencia que las investigaciones de carácter bibliográfico permiten la ejecución y análisis de la triangulación de la información. En este aspecto es importante mencionar que, dentro de las ciencias sociales, quizá en mayor proporcionalidad que el resto de especialidades científicas, tiene una mayor importancia dentro del área investigativa este aspecto de la investigación, pues refiere al uso de diversos métodos tanto con características cuantitativas, como también cualitativas.

En base a estos antecedentes teóricos y metodológicos, se concretó la presente propuesta, dentro del proceso, dentro del cual se recurrió a las bases de datos: Dial net, Scopus, Latines, Scielo, Ebsco, Redaly, Open Jornal Sistema, y principales repositorios de educación superior. Las palabras de búsqueda empleadas fueron: análisis ejecución, planificación estratégica, gestión pública, Ecuador.

Como aspecto metodológico es primordial aclarar que se consideraron dos áreas de abordaje dentro de la administración pública: a) la primera desde una visión centrada en la gestión administrativa donde se consideraron dos áreas: los gobiernos parroquiales y rurales en la Provincia de Babahoyo. Por otra parte, se tomó como segundo referente investigativo al área educativa de dicho país, siendo el contraste de este sector público, la comparación entre estos sectores permitió identificar una serie de resultados que serán detallados posteriormente.

## **RESULTADOS**

La tesis de maestría propuesta por Escudero-Bué (2020) plantea que la gestión por resultados tuvo su origen en los EEUU, esto durante la década de los 60, planteamiento originario del modelo de “racionalización presupuestaria”, cuya concepción se traduce en la adaptación de las necesidades y condiciones propias del estado, donde se ejecuta esta propuesta. Todo este modelo teórico y aplicativo tiene sus cimientos en los conceptos y fundamentos de la gestión basada en resultados. Esta corriente y estructura administrativa fue implementada por la Untad Otates Agency for International Development (USAID) durante los años 1994, esta propuesta de gestión se fundamenta en una base piramidal que tiene como eje central, el promover de una manera marcada la descentralización en lo que refiere a la toma de decisiones administrativas, y paralelamente distribuir las asignaciones presupuestarias encaminadas a los objetivos que tiene el estado, y no tan centrados en lo que implica la planificación de actividades.

Entre los datos que más destacan dentro de la presente propuesta, y que contextualizan la realidad Ecuatoriana, es determinante mencionar y considerar que la economía de este país durante el año 2021 ascendió al 4.2%, esto luego de un marcado estancamiento con tendencias decrecientes que finalizaron en un 7.8% durante el año 2020. Este incremento es el reflejo de la variación positiva del

Gasto de Consumo Final de los Hogares, el cual se ubicó en el 10.2%, mientras que la Formación Bruta de Capital Fijo se situó en el (4.3%) (Banco Central del Ecuador, 2022). Dentro de este mismo informe es importante mencionar que a nivel de sectores, resultan los de mayor crecimiento interanual como la refinación de petróleo, alojamiento y alimentación, junto a la pesca de camarón. Es determinante contemplar que, en términos de valor agregado, en contraste de los sectores petrolero y no petrolero, el primero de ellos presentó una mayor transformación y consolidación positiva. Este sorprendente dinamismo de la economía de Ecuador tiene sus raíces desde décadas atrás, siendo las mismas originarias de la recuperación de los sectores laborales relacionados con la demanda doméstica.

Calán-Peñañiel & Moreira-García (2018) dentro de su trabajo en el cual analiza el ciclo presupuestario en la administración pública de Ecuador, esto de una perspectiva de resultados donde se evidencia los beneficios de este planteamiento, demostrando la aplicación equilibrada de los recursos fiscales. Ecuador es uno de los países que junto a Chile y Perú no atravesaron una serie de crisis y variaciones fiscales, siendo algunos de los estados quienes han incorporado instrumentos, metodologías y técnicas que han permitido un paulatino desarrollo y consolidación como un eje de desarrollo y muestra de actualización, países donde se ofertan servicios públicos gratuitos y la atención médica se ha acrecentado, llegando a sectores poblacionales donde antes no se tenía acceso. En este punto es trascendental contemplar que la planificación de todo el estado se encuentra sujeta a los niveles generales del presupuesto del mismo.

Desde otra perspectiva Luque-González (2019) resalta que es posible evidenciar una dilapidación de recursos estatales, además se identifica una serie de insatisfacciones por parte de los consumidores de tales impactos. El autor plantea que las estructuras organizativas de administración estatal deben “proyectar” los logros y metas alcanzadas, siendo el mecanismo de evidenciarían de lo que se ha obtenido como producto de una proyección organizacional. Además, se visualiza una atención centrada en la legalidad, la probidad financiera, y la creciente administración burocrática. Los ingresos que percibe el estado son los generadores del creciente desarrollo de la nación en todas sus estructuras, resalta la economía popular y solidaria dentro del sector textil, generando oportunidades como la creación de negocios vinculados al mercado público, el cual permite desarrollar en su medida economías de escala, pero sobre todo erradicar prácticas de explotación laboral.

Ramírez-Gómez et al (2019) en su estudio realizado en Ecuador sobre la gestión administrativa y su incidencia en los Gobiernos parroquiales en la provincia de Babahoyo, llega a las siguientes conclusiones:

- a) Existe un bajo nivel de atención a la población, además de una paupérrima preparación de los funcionarios, y un bajo nivel de solución a las problemáticas presentadas por los ciudadanos del sector Babahoyo, una de las principales provincias de la costa de dicho país.
- b) Dentro la oréade talento humano fue posible identificar poco personal dentro del área de talento humano de los distintos Gobiernos parroquiales. Se identificó la carencia de un modelo administrativo definido.

Galarza-Villalba et al (2020) dentro de propuesta investigativa orientada hacia la gestión administrativa y enfocada en la sostenibilidad de las agrupaciones rurales de Babahoyo, una de las principales regiones de la Costa de Ecuador, es un trabajo que complementa el planteamiento del

autor citado en el párrafo anterior, indica que en esta zona del país existen altos niveles de subdesarrollo y necesidades básicas insatisfechas, no existe un aprovechamiento de los recursos públicos y privados. Como datos estadísticos de relevancia, esta investigación indica que el 45,98% de los encuestados plantearon que la comunidad no cuenta con una estructura organizativa por competencias, y el 47,13% negó que se asignen funciones a sus miembros, además un 48,28% afirmó que los miembros no reciben fortalecimiento alguno. Estos datos son el reflejo de 3 elementos fundamentales dentro los procesos organizativos, y que demuestran la problemática organizacional sobre la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos.

Al estructurar esta investigación se consideró una segunda perspectiva laboral, totalmente distinta a la inicial, como lo es sector de la educación superior. Con este antecedente que posteriormente permitirá identificar los resultados de este trabajo, se debe contemplar que las universidades se encuentran obligadas a gestionar dentro de sus funciones prioritarias, un accionar que afecta directamente a la sociedad, los recursos para este sector son dependientes de bolos ingresos que el Estado percibe. Con este breve antecedente es posible indicar que la gran mayoría de modelos tradicionales de financiamiento e intervención administrativa dentro del sistemas educativos se encuentran fundamentados, una finalidad de financiamiento que compete a la gestión pública. En este modelo de funcionamiento, la estructura gubernamental central, en su mayoría mantienen un “dominio” sobre la edición del país, siendo importante considerar que ese accionar conduce a una determinada “limitación” en lo que respecta a este sector, pues los estados tienen un alto control sobre las leyes, curricular educacional, requerimientos de graduación, y es quien plantea los parámetros de funcionamiento de todo este sistema (Deas-Albuerne & Bravo-Game, 2020).

Ordóñez-Parra et al (2022) dentro de su trabajo, el cual aborda una evaluación del control de la calidad de la administración en el sector de la educación superior, obtuvo como resultado final un 68% dentro del área de confianza de los trabajadores, esto mediante la aplicación del COSO I, un trabajo exploratorio **que fue ejecutado de forma integrada y objetiva en relación a una estructura de control interno**. En este sentido destaca que el control interno refiere a aspectos de efectividad y disciplina que se pueden establecer o traducir como el funcionamiento permanente, al cual se lo identifica como “clima laboral”. Este control interno debe estar presente en todo procedimiento organizativo, para de alguna manera garantice el cumplimiento de la normativa, y así certifique la veracidad de la información adquirida durante los procesos evaluativos que valoran los niveles de administración.

## DISCUSIÓN

Tomando en consideración las áreas de investigación planteadas dentro del presente trabajo, en primer término, es posible diferenciar dos sectores que contrastan radicalmente, el parroquial y rural, por otra parte, se aborde el sector de la educación superior. De forma concreta, entre estas dos áreas, es posible identificar dentro de la primera un abordaje exploratorio, donde algunos de los factores que son reiterativos como una baja preparación de los funcionarios, la carente atención por parte de los funcionarios para subsanar las problemáticas de esta provincia. Dentro de la administración del gasto público existe un factor “alarmante”, que es la inequidad dentro de la distribución de los recursos del estado.

Dentro del área educativa es posible mencionar que se puede identificar un sistema de evaluación en el cual los procesos evolutivos son orientados al control interno, y este es reorganizado en base a los resultados.

## CONCLUSIÒN

Como conclusión resaltar que, dentro de Ecuador, la administración pública en las áreas rurales y parroquiales tienen elementos comunes como la baja preparación a nivel académico de sus funcionarios, y una débil acción ante la gestión de la comunidad. Por otra parte, en el nivel educativo se puede mencionar que la administración educativa se encuentra dependiente de los recursos del Estado.

## BIBLIOGRAFÌA

- Acevedo-Duque, A., González-Díaz, R., González-Delard, C. & Sánchez-Díaz, L. (2022). Teletrabajo como estrategia emergente en la educación universitaria en tiempos de pandemia. *Revista de Ciencias Sociales*, (27)3, 460-476. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090633>
- Banco Central del Ecuador. (2022). Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2021 y perspectivas 2022. [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu\\_2021pers2022.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2021pers2022.pdf)
- Calán-Peñañiel, T. & Moreira-García, T. (2018). Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados. *Revista Científica UISRAEL*, (5)1. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862018000100009&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-27862018000100009&script=sci_arttext)
- Casanova, I, Canquiz, L, Paredes Chacín, Í e Inciarte González, A. (2018). Visión general del enfoque por competencias en Latinoamérica. *Revista de Ciencias Sociales*. (24)4, 114-125. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/5282/Visi%c3%b3n%20general%20del%20enfoque%20por%20competencias%20en%20Latinoamerica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Deas-Albuerne, J. & Bravo-Game, H. (2020). El financiamiento a la educación superior en el contexto de las políticas públicas en Ecuador. *Revista la Habana* (14)1. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612020000100008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612020000100008)
- Escudero-Bué, I. (2020). Administración eficiente de los recursos públicos asociados a la contratación pública en el marco de la gestión de resultados para el desarrollo. [Tesis de Maestría en Derecho Administrativo - Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Derecho]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7324/1/T3199-MDA-Escudero-Administracion.pdf>
- Feria-Ávila, H., Matilla-González, M., Mantecón-Licea S. (2019). La Triangulación Metodológica como Método de la Investigación Científica. Apuntes para una Conceptualización de la

Triangulación Metodológica como Método de Investigación. *Revista Didascalía – Didáctica y Educación*, (10)4, 137-146. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7248603>

Galarza-Villalba, M., Mora-Romero, J. & Zambrano-Campi, H. (2020). Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos – Ecuador. *Revista Dilemas Contemporaneos*, (60).  
<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2154/2209>

Gomez Rodríguez, S. (2021). Reporte de caso a. j. & j. a. Rodolfo s. r. l. tema: planificación estratégica.

Luque-González, A., Merino-Chiliquinga, V.E, & Solís-Benavides, PR. (2019). Gestión pública socialmente responsable: caso hilando el desarrollo en Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2, 285-307. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=29063446016>

Maldonado-Meléndez, M. (2022). La administración pública digital en Latinoamérica: un balance sobre su implementación y el estado de la cuestión, Editorial Dykynson.  
<http://digital.casalini.it/9788411222174>

Ordóñez-Parra, A., Cárdenas-Muñoz, J., Cuadrado-Sánchez, G. & Geovanny-Zamora, Z. (2021). Administrative management of higher education institutions: Catholic University of Cuenca-Ecuador. (28)1. <https://www.redalyc.org/journal/280/28065533035/html/>

Ramírez-Gómez, L., Camacho-Villota, W., Gómez-Costain, D., Galarza-Villalba, M., & Nagua-Bazán, J. (2019). Gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador: Realidad y perspectivas. *Journal of Science and Research*, 4(4), 34–50. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/689>

Valdez Zepeda, A. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(86), 325-339. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i86.23765>





En São Paulo, Brasil, en 15 de Noviembre del 2023.

A quien pueda interesar,

En mi carácter de Director Editorial de la Revista Científica **Ibero-American Journal of Economics & Business Research**, e-ISSN: 2764-5975, hago constancia que los investigadores:

**Adriana Gissella Llamuca Esmeraldas**  
**Viena Larissa muirragui Irrazabal**

Cuentan con la aprobación del Comité Científico Editorial mediante **evaluación ciega por pares**, al atender todos los lineamientos solicitados para la publicación de su artículo científico titulado:

**Analysis of the execution of emerging strategic planning and its impact on the management of Ecuadorian public institutions during the years 2020-2021**

El referido artículo será publicado en el **número 2 del volumen 3**, período **Julio-Diciembre del 2023**, y estará disponible en línea en la web::

<https://publish.iberojournals.com/index.php/ECB>

Expido esta constancia a solicitud de los autores y quedo a entera disposición para cualquier consulta o aclaratoria.

Atentamente,



**PhD(c) Carlos R. Torres**

Chief Editor – Sapienza Grupo Editorial

R. Santa Cruz, 2187 - Vila Mariana, São Paulo Brasil

[editor@sapienzaeditorial.com](mailto:editor@sapienzaeditorial.com)

+5545988300845

Verificación:

