Xavier Mauricio Torres Maldonado
Marco Antonio Logroño Santillán

La Gestión y Administración Pública en el Ecuador

Quito - Ecuador

Sistema Integrado de Bibliotecas
Biblioteca digital UCE
Calle Jerónimo Leyton y Gato Sobral – Cdla. Universitaria
+593 2230757 ext: 808 biblioteca.general@uce.edu.ec

BASE LEGAL PARA DIGITALIZACIÓN DE LIBROS CON DERECHOS DE AUTOR

El Sistema Integrado de Bibliotecas de la Universidad Central del Ecuador, digitalizará su acervo bibliográfico siempre y cuando sea para fines educativos y de investigación. No se permite la reproducción y distribución para la comercialización directa e indirecta del mismo.

La digitalización del material bibliográfico se lo realiza de acuerdo al Código Orgánico De La Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación Art. 212 numeral 9, Literal ii "(…) Una biblioteca o archivo podrá, además, realizar los siguientes actos (…) La reproducción electrónica y comunicación pública de obras de su colección para ser consultadas gratuita y simultáneamente hasta por un número razonable de usuarios, sólo en terminales de redes de la respectiva institución o para usuarios de esa institución bajo su control, en condiciones que garanticen que no se puedan hacer copias electrónicas de esas reproducciones" y literal vii "La reproducción, adaptación, traducción, transformación, arreglo, distribución y comunicación de una obra protegida por derechos de autor o una prestación protegida por derechos conexos, en uno o más formatos accesibles para el uso exclusivo de personas con discapacidad".

Este material se considera un producto intelectual a favor de su autor; por tanto, la titularidad de sus derechos se encuentra protegida por el Código Orgánico De La Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación. La violación a dichos derechos constituye un delito que será responsabilidad del usuario.

Este libro está disponible físicamente en:

BIBLIOTECA	Sistema integrado de bibliotecas			**PISO**	
				ESTANTE	
				BANDEJA	
CONVENIO INTERINSTITUCIONAL		**UNIVERSIDAD**			

Xavier Mauricio
Torres Maldonado

Formación Académica
Ingeniero Comercial
Licenciado en Jurisprudencia
Abogado
Magister en Ciencias Internacionales

Experiencia Laboral
Docente Universitario
Universidad Central del Ecuador
Universidad Técnica Particular de Loja
Coordinador de Centros de Apoyo
Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas.
Contraloría General del Estado
H. Congreso Nacional
Gerente General, Negocios Asociados Sudamericanos "NASUD" CIA. LTDA.
Gerente General, Servicios y Administraciones del Sur "SERYAD-SUR CIA. LTDA."
Presidente Ejecutivo, Servicios y Administraciones del Sur "SERYAD-SUR CIA. LTDA."
Gerente Administrativo, Estación de Servicios "GEOSA"

Obras Publicadas
La Administración Pública en el Ámbito Constitucional
La Teoría del Estado
Comercio Exterior e Integración
Guía Didáctica de Comercio Exterior

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM
SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

351.866
T689
BG
verificado

LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR

Xavier Mauricio Torres Maldonado
Marco Antonio Logroño Santillán

QUITO - ECUADOR

cod= 123637
E08/033

LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR

© Xavier Mauricio Torres Maldonado
Marco Antonio Logroño Santillán

Derecho de Autor: 050010

Diseño Diagramación:
Opciones Digitales Loja
0987738010

Impresión y terminados:
Imprenta Santiago
imprentasantiago@yahoo.com
Dir: 18 de noviembre s/n y Lourdes
2577496
Loja - Ecuador

ISBN: 978-9942-14-968-8

Tiraje:
500 ejemplares.

Enero 2017

Queda rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita del titular del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprometidos la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo público.

INTRODUCCIÓN

La globalización, la tecnología y el cambio de la matriz productiva, han generado cambios en el modelo de gestión del estado ecuatoriano, factores que han motivado el nacimiento de oportunidades que puedan responder a una nueva visión, de la gestión pública, enfocada a la eficiencia, eficacia y calidad.

La Administración Pública en el Ecuador, se ha transformado y ha llegado a ocupar un puesto relevante dentro del profesionalismo de los servidores públicos.

A partir del año 2008 entro en vigencia la nueva Constitución de la República del Ecuador, donde se cambió la visión del Estado, a un Estado Constitucional de Derechos y Justicia Social. Dentro de este nuevo enfoque, se ha cambiado además la perspectiva del servidor público ecuatoriano, comprendiendo este concepto al distinto personal que dispone la administración pública.

El presente trabajo, es el esfuerzo de algunos meses de investigación, sobre la gestión y Administración Pública, enfocadas a brindar un mejor servicio con conocimiento de los derechos de los ciudadanos así como los deberes y responsabilidades del servidor público, enfocado también a los funcionarios para lograr revisar las habilidades y competencias del nuevo gerente público.

Escogimos este tema, porque podemos explicar las dos ramas de nuestra formación académica, la Administración y el Derecho, lo que conjugado nos da una visión más clara de los objetivos y principios de la Administración Pública, basados en la satisfacción del usuario y el respeto de las normas vigentes con enfoque al servicio de la colectividad.

Durante varios años de dedicación a la docencia universitaria en pregrado y postgrado, de dictar varios cursos y seminarios relacionados

a la Gestión y Administración Pública, hemos visto la necesidad de que los estudiantes tengan una fuente de consulta e información, que les permita conocer y comprender de mejor manera lo que significa la Administración Pública, además de poder relacionarla en el ámbito jurídico, para entender la relación Estado, Administración y Derecho.

Esperamos que este texto, sirva para instruir y reforzar los conocimientos de todos los estudiantes y ciudadanía en general y que motive una reflexión sobre la Administración Pública y su relación con el servicio a la ciudadanía a través de la eficiencia, eficacia y calidad, como lo garantiza nuestra Constitución de la República.

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

CAPÍTULO I

1. GESTIÓN

Las nuevas tendencias mundiales, han dado un giro inesperado en la Administración Pública, la ciudadanía como el principal receptor de los servicios públicos, ha cambiado sus exigencias buscando la calidad en lo que recibe. Esto promueve que el servidor público esté preparado para enfrentar los nuevos retos que solo una buena gestión pública podrá soportarlo.

La gestión pública es considerada como la principal herramienta que tiene la Administración Pública para cumplir con los objetivos y metas propuestos, sin embargo, existen muchos autores que manifiestan que la gestión es lo mismo que administración, asociando los términos gestionar y administrar como sinónimos, refiriendo que a ambos se los define como la acción y efecto de hacer algo. Así mismo, otros autores dicen que la administración es parte de la gestión.

Luego de investigar y revisar varios libros de diferentes autores sobre el tema y en base a nuestros conocimientos sobre administración y gestión pública, consideramos que la gestión es diferente a la administración.

La administración es una ciencia, que se convierte en el tronco de un árbol, de donde se desprenden varias ramas como la Administración pública, privada entre otras, cada rama nos entrega un fruto, que en este caso le vamos a llamar gestión.

Por lo expuesto podemos definir que la gestión, son las actividades que se realizan para hacer una buena administración cumpliendo con la metas y objetivos propuestos por la organización, además que la gestión es parte de la administración.

La gestión, es un conjunto de acciones sistemáticas que se enmarcan desde la planificación hasta la evaluación del cumplimiento de sus

objetivos, es decir empieza con la planificación, pasando por la organización, la dirección hasta llegar al control, lo que hace que en la gestión también exista proceso administrativo. Se ha dicho, que donde hay proceso administrativo existe administración, por lo que algunos consideran a la administración como parte de la gestión, diríamos que la gestión es parte de la administración, ya que esta es una ciencia macro o muy general, es el tronco de las diferentes ramas administrativas, como Administración Pública, Administración Privada, pero en todas estas ramas se encuentra la gestión.

La gestión tiene tres elementos que son: eficiencia, eficacia y calidad.

Eficiencia.- Es hacer las cosas bien pero a bajo costo, es realizar las actividades propuestas optimizando recursos, humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

Consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible, en el menor tiempo y sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos, pero a la vez implica calidad al realizar bien lo que se espera lograr.

- ✓ Cero errores
- ✓ Cero desperdicios
- ✓ Oportunamente

Se pregunta ¿Cómo podrías hacer mejor lo que estás haciendo?

Eficacia.- Es lograr las metas y objetivos propuestos. Ser asertivo y efectivo en lo que se va a realizar.

Debes priorizar las tareas y realizar en orden de procedencia aquellas que contribuyen a alcanzar tus objetivos y metas previstas, por lo que debes asegurarte que lo que hagas vale la pena y conduzca a un fin.

- ✓ Dar en el blanco
- ✓ Obtener resultados
- ✓ Ser creativo

Se pregunta ¿Qué es lo que deberías estar haciendo?

La Administración Pública en el Ecuador, se encuentra optimista en lograr que el servidor público sea eficiente, eficaz y a la vez, alcanzar las metas de la institución, economizar recursos o hacerlos rendir más, eliminando lo que normalmente se conoce como el servidor público parásito, denominado así, al servidor que no alcanza la metas y para el colmo desperdicia los recursos de la institución.

También existe el servidor público que es eficiente pero no eficaz, es decir administra muy bien los recursos pero no alcanza las metas establecidas por su entidad.

El servidor también puede ser eficaz pero no eficiente, denominado así al que alcanza las metas pero hace uso indiscriminado de los recursos de la empresa en la que labora.

Calidad.- Es proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente, que el usuario reciba con bienestar los bienes y servicios entregados por la Administración Pública, esto se consigue a través de la calidez con la que se brinde el servicio, depende mucho de la vocación que tiene el servidor público para brindar el servicio requerido por los consumidores o las personas que hacen factible que ese servidor esté en el puesto.

Un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) sobre el servicio público ecuatoriano publicado en el mes de septiembre del 2015, advierte un mejoramiento en la calidad del sector público entre 2011 y 2015. En esos años, el país pasó del puesto 15 al sexto en un listado de 16 países.

La Corporación Ecuatoriana de Calidad Total, define a la calidad como: "El resultado de la productividad, que se refleja en las características y cualidades intrínsecas de un bien, producto o mercancía, que en primera y última instancia busca satisfacer los gustos, deseos y necesidades del consumidor" (Corporación Ecuatoriana de la Calidad Total, 2004)

Existe también el control de calidad, la garantía de calidad y la gestión de calidad, son conceptos que están relacionados con la calidad en la industria y los servicios. Estos conceptos se utilizan en diversas áreas a través de indicadores de calidad, como los estándares o normas de calidad, por ejemplo, ISO 9000, ISO 14000, y otros, definidos por la Organización Internacional de Normalización desde 1947. Actualmente, estas normas se pueden aplicar tanto en el sector privado, como en la Administración Pública, y poseen todo un marco conceptual y un proceso detallado para la debida certificación de calidad de las empresas.

Eficiencia y eficacia

De la eficiencia y eficacia se puede obtener la productividad que es sinónimo de rendimiento, puede definirse como la relación entre el cumplimiento de bienes y servicios entregados (metas) y la cantidad de recursos utilizados (insumos).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Metas}}{\text{Insumos}}$$

Ejemplo: Un servidor público tiene planificado realizar en sus 8 horas de trabajo 100 oficios para ser entregadas a la Dirección de Gestión Documental, para que sean distribuidas a su destinatario. Al finalizar su jornada, ha realizado 70 oficios. El servidor público entrega los 100 oficios al siguiente día en la tarde. Utiliza para este trabajo 12 horas.

$$\text{Eficiencia: } \frac{\text{Recursos utilizados}}{\text{Lo que se debía utilizar}} = \frac{12}{8} = 150\,\% = 50\% \text{ de ineficiencia}$$

$$\text{Eficacia: } \frac{\text{Lo que se cumplió}}{\text{Lo que se esperaba}} = \frac{70}{100} = 70\% = 30\% \text{ de ineficacia}$$

$$\text{Productividad: } \frac{\text{Metas}}{\text{Insumos}} = \frac{70}{150} = 47\% = 53\% \text{ de improductividad}$$

Para la aplicación de estos indicadores, se puede utilizar algunos programas informáticos, como es el Balanced Scorecard, la traducción en español, literalmente, sería "Hoja de resultados equilibrada". Sin embargo, se le ha conocido por muchos nombres distintos, entre los cuales destacan "Tablero de Comando" y "Cuadro de Mando Integral".

Según el libro The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action.

> El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y, aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener retroalimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo -en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas- más que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y maneja un negocio. (Kaplan, 1996)

Para los gerentes públicos, esta herramienta es muy importante para la toma de decisiones, permitirá la aplicación de medidas oportunas y optimización de recursos.

En los últimos años, las ciencias de la administración han transitado de la administración a la gerencia, y de la gerencia a la gobernanza. Los modelos alternativos de gestión pública describen un cambio permanente en el enfoque de la ciencias gerenciales, desde el modelo burocrático de gestión basado en la fragmentación de tareas y la subordinación jerárquica, hasta la nueva gestión pública que

introduce nuevos requerimientos como el desarrollo de una cultura de la cooperación y de capacidades específicas orientadas a la gestión por resultados.

1.1. Gestión por resultados

Gestión Pública por resultados es un proceso estratégico, político y técnico, que parte del principio del "Estado contractual" en el marco de la Nueva Gestión, es decir la relación y vínculo formal que se da entre un principal (sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público. (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral,IDEA Internacional, 2009)

Según el documento de Estrategias Gerenciales, La teoría neoclásica fue desplazando progresivamente la atención antes puesta en las llamadas "actividades-medio", hacia los objetivos o finalidades de la organización; los enfoques que se basaban en el "proceso" y los "medios" fueron sustituidos por un enfoque centrado en los resultados y objetivos alcanzados (fines), por lo que la preocupación acerca de "cómo" administrar pasó a ser la preocupación de "por qué o para qué" administrar.

La gestión por resultados constituye un modelo administrativo bastante difundido y plenamente identificado con el espíritu pragmático y democrático de la teoría neoclásica.

Este tipo de gestión apareció recientemente en 1954 con Peter F. Drucker, quien publicó un libro en el cual la caracterizó por primera vez. La gestión por resultados surgió en la década de 1950, cuando la empresa privada norteamericana estaba sufriendo fuertes presiones. El empresario en esa época estaba medio consciente de las pérdidas de sus márgenes de ganancias y de la necesidad de reducir gastos, y se concentraba más en los resultados que en esfuerzos superfluos y dispersos. La presión económica de la época generó dentro de las

empresas una "administración por presión", pero la presión ejercida sobre los gerentes no condujo a mejores resultados.

Como respuesta, las empresas hacían más fuertes los controles y con eso se cerraba más el círculo vicioso: mayor control, mayor resistencia; mayor resistencia, mayor control. Fue entonces cuando se buscó una forma de equilibrar los objetivos, admitir una mayor participación descentralizar las decisiones, permitir el autocontrol y la autoevaluación, proporcionando mayor libertad y mayor flexibilidad en los controles.

Esta metodología surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido. Inicialmente constituyó un criterio financiero de evaluación y de control. Como criterio financiero fue válido pues los criterios de ganancia y de costo no son suficientes para explicar la organización social y humana. La respuesta de los niveles medios e inferiores de la organización a ese criterio fue de descontento y apatía, lo cual ocasionó conflictos entre los funcionarios de nivel medio e inferior y la alta dirección.

Fue entonces cuando comenzaron a surgir las ideas de descentralización y gestión por resultados. El único modo que encontró la dirección para revertir el proceso antes descrito fue la descentralización de las decisiones y la fijación de objetivos para cada área clave: cada cual escogería "cómo" alcanzar los resultados. Se eliminaron los órganos de staff, quedando a cargo de cada división la creación de los "servicios que se necesitarán para alcanzar los objetivos", lo que fortaleció la posición de autoridad de cada jefe operativo.

La gestión por resultados supone medir los resultados. Esta simple evidencia, sin embargo, la medición de los resultados es una de las cuestiones institucionales más complejas: para analizar la gestión operativa es preciso medir productos (muchas veces servicios intangibles), para analizar la gestión estratégica es necesario medir los resultados que estos productos generan. Para analizar las políticas es preciso conocer los efectos e impactos que se logran sobre la sociedad.

Para todo ello es preciso construir y aplicar indicadores válidos y legitimados, pues los indicadores son la visión compartida de la forma en que se logran los fines.

La Gestión por Resultados (también denominada administración por objetivos o dirección por resultados) es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas de la organización a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión.

Gestión por resultados, comprende:

- La definición de resultados esperados realistas, basados en los análisis apropiados;
- La identificación clara de los beneficiarios de programas y la elaboración de programas que responden a sus necesidades;
- El seguimiento del progreso, a partir de los indicadores apropiados, en función de los resultados y recursos usados;
- La identificación y la gestión de los riesgos, teniendo en cuenta los resultados esperados y los recursos necesarios;
- El aumento de los conocimientos por medio de las lecciones aprendidas y la integración de ellos en las decisiones;
- La producción de informes sobre los resultados obtenidos y los recursos usados.

Qué se debe evitar en la gestión por resultados?

- Objetivos poco claros.
- Vínculos poco claros entre los diferentes niveles de resultados.
- Selección de resultados e indicadores no realistas.
- Preponderancia de indicadores cuantitativos.
- Pocos riesgos y estrategias para mitigarlos. (Estrategias Gerenciales)

1.2. GOBIERNO POR RESULTADOS

El artículo 4 de la Norma de Implementación y Operación de gobiernos por resultados define al Gobierno por Resultados así:

> Es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación de Gobierno Por Resultados permitirá una gestión eficiente de los planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales, en los distintos niveles organizacionales, a través de un seguimiento y control de los elementos, así como de los resultados obtenidos. (Norma de Implementación y Operación de Gobierno Por Resultados, 2011)

Sobre la base de la Constitución, la Secretaría Nacional de la Administración Pública emite la Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta Gobierno por Resultados, la cual rige para todas las Instituciones de la Administración Pública central, institucional y dependiente de la Función Ejecutiva. Esta norma se publica mediante Registro Oficial Suplemento 606 de fecha 28 de diciembre de 2011, la que motiva para que la gestión pública sea de calidad, orientada a resultados, centrada en el ciudadano y fundamentada en los principios establecidos en la Constitución, así también dar transparencia y continuidad a la gestión de las instituciones públicas mediante la definición, alineación, seguimiento y actualización de sus planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos.

GPR es una herramienta que permite orientar las acciones del gobierno y sus instituciones, al cumplimiento de objetivos nacionales y resultados concretos que mejoran la ejecución del presupuesto gubernamental, a través de un Balance Scored Card.

Al momento existen más de 20.000 servidores que utilizan la herramienta.

La implementación del GPR involucra el establecimiento de una jerarquía de planes, donde su nivel superior es el Plan Nacional del Buen Vivir, seguido de las agendas sectoriales, los planes estratégicos institucionales, y finalmente los planes operativos de las unidades operativas que ejecutan los proyectos y procesos.

La herramienta GPR cuenta con un sistema de semáforos o alertas asociados a los indicadores que facilitan su gestión. Los semáforos se muestran en el GPR con iconos que tienen el siguiente significado:

• Semáforos con guión	• Representan indicadores sin metas.
• Semáforos con caja blanca	• Representan indicadores con metas no cerradas.
• Semáforos con caja e icono de candado	• Representan indicadores con metas cerradas, sin resultados registrados.
• Semáforos verdes	• Representan resultados aceptables en comparación a sus metas, dentro de los rangos establecidos y con bajo riesgo.
• Semáforos amarillos	• Representan alertas de mediano riesgo y requieren evaluación, monitoreo y posibles acciones preventivas o correctivas.
• Semáforos rojos	• Representan alertas de alto riesgo con resultados inaceptables en comparación a sus metas, y deberían ser priorizados para acciones correctivas o planes mejora inmediata.

Gobierno Por Resultados será una de las principales fuentes de información para realizar el seguimiento y control de la gestión pública, entendiéndose por estos lo siguiente:

a. **Seguimiento:**

Se refiere al monitoreo oportuno de la gestión pública para diagnosticar su estado actual y generar alertas de prevención y corrección con el fin de tomar decisiones acertadas. La Secretaría Nacional de la Administración Pública en este sentido, realizará el seguimiento a:

La gestión pública, para constatar:

- La actualización de la información en la herramienta GPR.
- El avance y cumplimiento de las metas de los indicadores, de las agendas sectoriales y los planes estratégicos institucionales.
- La gestión de riesgos estratégicos que impedirán la obtención de los objetivos planteados.

Los proyectos y programas para constatar:

- Avance físico.
- Hitos.
- Resumen ejecutivo.
- Cronograma de proyecto.
- Presupuesto.
- Programación presupuestaria.
- Ejecución presupuestaria.
- Indicadores de Proyecto.
- Prevención y resolución de problemas.
- Riesgos.
- Problemas no Resueltos.

b. **Control:**

El control de la gestión pública tiene por objeto verificar, comprobar y constatar que las acciones emprendidas por parte de las instituciones se ajustan a la planificación estratégica y operativa.

Este control abarca dos ámbitos:

Preventivo.

Consiste en la mitigación de riesgos, es decir, en la reducción de la probabilidad de ocurrencia y del nivel de impacto tanto en la ejecución de los proyectos como en el cumplimiento de la planificación estratégica y operativa.

De Resultados.

Consiste en la comprobación del cumplimiento de los resultados generados de los proyectos y procesos de los servicios públicos.

La Secretaría Nacional de la Administración Pública emitirá lineamientos sobre el seguimiento y control de los planes, programas, proyectos y procesos que se gestionan desde GPR.

CONTROL DE ACCESO A LA HERRAMIENTA GPR

La institución creará sus usuarios por medio del responsable determinado para el efecto. La solicitud de usuario y clave de un servidor o funcionario debe ser aprobada por el Jefe inmediato superior, deberán únicamente provenir de un correo electrónico institucional comprobado.

El administrador institucional de GPR debe depurar semanalmente los usuarios que hayan salido de la institución o que dejen de ser responsables en cualquiera de los elementos de los planes estratégicos y operativos, así como llevar un control periódico de acceso y roles para salvaguardar la seguridad de la información.

PERFILES DE USUARIOS

Existen cinco (5) perfiles de usuarios en la herramienta GPR. Es responsabilidad del Administrador Institucional de GPR asegurar la aplicación correcta a los usuarios de la institución de acuerdo a los siguientes perfiles:

1. **Administrador:** Es el responsable de administración de usuarios y claves, estructura de planes y control de cambios de metas cenadas de indicadores. Tiene acceso a todos los elementos de la organización y sub-organizaciones designadas.

2. **Ejecutivo:** Es el responsable de un plan estratégico y tiene permiso de actualización de todos sus elementos.

3. **Participante:** Es el perfil estándar para participantes de talleres y usuarios que requieren acceso a todos los elementos con algunas restricciones.

4. **Líder:** Es un usuario limitado con permiso de actualización solamente para elementos en donde está registrado como responsable (especialmente proyectos y procesos).

5. **Observador:** Es un usuario con permiso de lectura solamente.

En casos de usuarios que requieren acceso a más de una institución, la Secretaría Nacional de la Administración Pública determinará y otorgará los permisos necesarios.

1.3. EL MODELO BUROCRÁTICO WEBERIANO

A un ministro del gobierno francés del siglo XVIII, se le atribuye la autoría de la voz (bureaucratie) para referir, en un sentido más bien sarcástico, a la totalidad de las oficinas públicas. Evidentemente, la palabra (burocracia), derivada de "bureaucratie", lleva implícitos dos componentes lingüísticos: bureau: oficina y cratos: poder. Por lo tanto, esto significaría el ejercicio del poder a través del escritorio de las oficinas públicas. Sin embargo, el término burocracia al decir de otros autores, fue acuñado por el propio Weber, quien lo hizo derivar del alemán (büro), que también significa "oficina". En este sentido, para Weber, una burocracia es una forma de organización humana, basada en las normas impersonales y la racionalidad, que garantiza la máxima eficiencia posible en el logro de sus objetivos.

Destacaba ciertas características que debían imperar como:

Normas preestablecidas por escrito.
División sistemática de trabajo.
Jerarquía de autoridad.
Rutinas y procedimientos estandarizados.

Según Weber, hay tres tipos de autoridad

1. Autoridad Legal
2. Autoridad Tradicional
3. Autoridad Carismática

Estas se relacionan conforme a la existencia de tres tipos ideales de dominación:

1. De carácter racional: que descansa en la creencia en la legalidad de ordenaciones estatuidas y de los derechos de mando de los llamados por esas ordenaciones a ejercer la autoridad (autoridad legal).

2. De carácter tradicional: que descansa en la creencia cotidiana en la santidad de las tradiciones que rigieron desde lejanos tiempos y en la legitimidad de los señalados por esa tradición para ejercer la autoridad (autoridad tradicional).

3. De carácter carismático: que descansa en la entrega extracotidiana a la santidad, heroísmo o ejemplaridad de una persona y a las ordenaciones por ella creadas o reveladas (autoridad carismática). (Weber, 1944)

En el caso de la autoridad legal se obedecen las ordenaciones impersonales y objetivas legalmente estatuidas y las personas por ella designadas, en méritos éstas de la legalidad formal de sus disposiciones dentro del círculo de su competencia. En el caso de la autoridad tradicional se obedece a la persona del señor llamado por la tradición y vinculado por ella (en su ámbito) por motivos de piedad (pietas),

en el círculo de lo que es consuetudinario. En el caso de la autoridad carismática se obedece al caudillo carismáticamente calificado por razones de confianza personal en la revelación, heroicidad o ejemplaridad, dentro del círculo en que la fe en su carisma tiene validez.

1.4. LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA

Según Borja Colón de Carvajal, a finales de siglo XX la Sociedad del Conocimiento y las nuevas tecnologías en la era de la globalización generan una nueva concepción de la acción del gobierno que combina las dos dinámicas anteriores, Administración Pública burocratizada y Nueva Gestión Pública, cristalizando en lo que ha venido a denominarse "Gobernanza"

1. El modelo weberiano de Administración Pública.

Después de la Revolución Francesa y a lo largo del siglo XIX se fueron consolidando en Occidente los denominados "Estados nacionales". En Europa y en los Estados Unidos de América se adecuaron los poderes del Estado y las formas de gobierno a las necesidades de un capitalismo emergente que le demandaba inversiones públicas, seguridad jurídica e igualdad de oportunidades. Dicho de otro modo, un Estado encaminado fundamentalmente a proporcionar la "procura existencial" de sus ciudadanos.

El gobierno basado en "Liberté, égalité, fraternité" defendido por el sociólogo alemán Max Weber a principios del siglo XX fue el germen del llamado modelo burocrático de Estado que encajaba perfectamente en el concepto de nación uniforme, significando el paso de un sistema de dominación patrimonial-aristocrático a un sistema de dominación racional-legal.

Según el citado teórico, las características del modelo burocrático weberiano eran, en esencia, las siguientes:

Legalidad, donde la organización burocrática estaba conformada por un entramado de normas y reglamentos que no daban lugar a lagunas que abarcaban los demás ámbitos de la organización.

Formalidad, en virtud de la cual las decisiones, comunicaciones, normas y cualquier actuación administrativa se formulaban por escrito para asegurar la correcta interpretación de la legalidad.

Racionalidad, entendida como división del trabajo y caracterizada por la definición y la naturaleza de cada puesto en concreto.

Impersonalidad, importando los puestos de trabajo y sus funciones, dejando en un segundo plano a las personas.

Jerarquía, manifestada en la designación de cargos y funciones estableciendo los ámbitos de control, y definida por una serie de normas especificadas dando lugar a un estricto orden y subordinación entre grupos.

Por otro lado, y en relación con las ventajas que este modelo de Administración Pública tenía, podemos decir que su implantación aportó, entre otras cuestiones, racionalidad, igualdad del administrado frente al Estado, la uniformidad de procesos, la continuidad de la organización más allá de las personas, la unidad de dirección con disciplina y orden, así como la previsibilidad su funcionamiento.

En palabras del propio Weber: "La experiencia tiene a demostrar que el tipo de organización administrativa puramente burocrático, desde un punto de vista técnico, es capaz de lograr el grado más alto de eficacia. Es superior a cualquiera otra forma en cuanto a precisión, estabilidad, disciplina y operabilidad. Por tanto, hace posible un alto grado en el cálculo de resultados para los dirigentes de la Organización y para quienes tienen relación con ella".

En este sentido, el establecimiento de una Administración Pública burocrática fue un elemento crucial en la construcción de los Estados-nación modernos, por su contribución a centralizar los procesos de toma de decisiones e implementación de políticas públicas, sustituyendo los sistemas de patronazgo y patrimonialismo asentados en dicha organización. El modelo weberiano se ajustaba muy bien a escenarios estables en los que se desarrollasen tareas repetitivas regidas por un procedimiento pre-establecido.

2. El New Public Management.

Cuando el estado se plantea la necesidad de prestar cada vez más servicios y que estos sean a su vez más complejos, empieza a hacer aguas la premisa de la uniformidad de las rutinas. El principal problema radica, entonces, en que el modelo existente es muy poco eficiente para prestar tales servicios. El modelo burocrático o weberiano era muy útil para dominar a la población administrada, pero resultaba ser inadecuado para prestar servicios a unos ciudadanos cada vez más exigentes.

En los años 70s, el Estado del Bienestar, con un amplio compromiso de prestar servicios personales, se enfrenta a una fuerte crisis económica que obliga a la contención del gasto público, es decir, a primar la eficiencia sobre todo lo demás. El modelo burocrático queda, pues, en entredicho por carecer precisamente de lo que se demanda en ese momento, esto es, la gestión eficiente de unos recursos públicos cada vez más escasos. Es en este punto de la historia de la Administración donde nace lo que ha venido a denominarse "New Public Management" (en adelante, NPM) o Nueva Gestión Pública.

No hay una definición exacta en torno al término NPM, aunque es posible determinar algunas características comunes a todos estos procesos de transformación organizacional, como por ejemplo: desagregación de las entidades públicas en unidades independientes o agencias; introducción de competencia

dentro del propio sector público y entre sectores público y privado, utilización, dentro de la Administración Pública, de mecanismos de gestión privados; búsqueda de fórmulas que permitan un uso más eficiente y eficaz de los recursos públicos; elaboración explícita de normas de medición de la actividad y de los resultados; control activo de las entidades públicas a través de la asignación clara de responsabilidades y mayor énfasis en el control de los outputs.

Estos factores tienen mayor o menor relevancia dependiendo del ámbito en el que nos encontremos pero, en definitiva, subyace una idea de cambio del papel de la Administración Pública pasando esta de ejecutar directamente sus políticas públicas a guiar su realización; de amparar estructuras rígidas, a promover procesos competitivos que fomenten la innovación y la flexibilidad; de pagar en función del coste de bienes y servicios producidos, a establecer mecanismos que vinculen los recursos públicos al nivel de calidad del servicio proporcionado o del activo disponible y, de prestar servicios estándar, descansando en manos públicas la provisión de los mismos, a fomentar estructuras adaptables en las que sus cometidos sean variables.

Parafraseando a Blair, "esta corriente supone que lo que hace un Gobierno y cómo lo hace debe ser la clave de su rol en la sociedad moderna". Osborne y Gaebler acuñaron la expresión "reinvención del gobierno" para calificar la reforma que supone el abandono, por parte de la Administración, de su papel tradicional y la penetración del espíritu empresarial en el sector público. La clave era, pues, incorporar las técnicas de gestión del sector privado, aprovechando sus puntos fuertes para lograr mejoras en la eficiencia y ahorros en la esfera de lo público, dejando al estado la tarea de dirigir y controlar la fusión entre el interés social y el interés económico maximizando así el bienestar de la sociedad.

Junto a estas transformaciones, en España como en otros países de nuestro entorno europeo, fue muy relevante la influencia

de la Unión Económica y Monetaria, a través de los criterios de convergencia de Maastricht, el Pacto de Estabilidad y Crecimiento y la Ley General de Estabilidad Presupuestaria de 200110. El proceso de integración económica afectó de forma decisiva a la financiación y gestión de infraestructuras y servicios públicos. La disciplina de la UEM implicaba establecer límites al déficit y al endeudamiento de los Estados Miembros, con lo que se restringieron las fuentes de financiación tradicionales de los proyectos de equipamientos públicos. Para conciliar estas restricciones presupuestarias con la dinámica de cambio organizativo de las Administraciones Públicas en la búsqueda de eficiencia, se impulsaron nuevas fórmulas jurídico-contractuales que fomentaban las relaciones entre sector público y sector privado en beneficio de la colectividad.

3. La Gobernanza.

A finales de siglo XX la Sociedad del Conocimiento y las nuevas tecnologías en la era de la globalización generan una nueva concepción de la acción del gobierno que combina las dos dinámicas anteriores, Administración Pública burocratizada y Nueva Gestión Pública, cristalizando en lo que ha venido a denominarse "Gobernanza".

Hemos visto que las formas deseables de gobierno y administración de las ciudades, como las de los Estados, evolucionaron a mediados de los años setenta desde el modelo de burocracia weberiana, con estrictas normas jerárquicas basadas en un riguroso principio de legalidad, al modelo generencialista, donde primaban los resultados y se guiaban por criterios de racionalidad económica y de eficiencia. En la actualidad, las nuevas formas de gobierno no significan anulación sino superación en positivo de las anteriores en todos aquellos ámbitos en que la burocracia o el gerencialismo resultaban inapropiados. Dichos ámbitos incluyen, desde luego, todas las actuaciones públicas relacionadas con los temas más complejos de nuestro tiempo. La legitimidad del actuar

público se fundamenta en la calidad de la interacción entre distintos niveles de gobierno y, entre estos, y las organizaciones empresariales y la sociedad civil.

En este contexto, la Tercera Vía, término que transciende la concepción política tradicional de izquierdas y derechas, se configura en una etiqueta válida para representar la filosofía subyacente en los nuevos métodos que fomentan la cooperación entre operadores privados y entidades públicas, soslayando los estereotipos que convencionalmente han calificado a ambos sectores. Una definición de este concepto podría ser la dada por Lapsley: "... rechazar la confianza en el mercado como solución a los problemas del sector público. Rechazar la creación de burocracias a gran escala. En su lugar, la Tercera Vía busca promover la colaboración entre los sectores público y privado poniendo énfasis en la calidad del servicio, pero teniendo en cuenta los costes".

La implementación práctica de los contenidos de la Tercera Vía ha dado lugar a la aparición de nuevos vínculos entre Administración Pública e iniciativa privada que se han denominado Asociaciones Público-Privadas o Public-Private Partnerships (PPP). Este tipo de relaciones comparten una filosofía en la que cada agente, público y privado, participa en los proyectos llevando a cabo aquellas tareas para las cuales cada uno cuenta con una ventaja comparativa. La lógica de esta transformación radica en permitir que ambos sectores, público y privado, se concentren en hacer aquello para lo que están mejor preparados, de forma que no se limiten sus capacidades, para lograr así resultados óptimos.

Finalmente, podemos decir que, aunque este es un movimiento que se observa a nivel general, como pionero de la corriente de creación de nuevas fórmulas de financiación y gestión de infraestructuras y servicios públicos encontramos al Reino Unido, en quien se han fijado distintos países para desarrollar esta nueva dimensión en la remodelación del sector público

> a través de colaboraciones público-privadas. Bajo el término Private Finance Initiative (PFI) - Iniciativa de Financiación Privada, se aglutinan las directrices que se han adoptado desde principios de los años 90s en este país, buscando la cooperación entre los sectores público y privado, para desarrollar infraestructuras públicas y los servicios inherentes a las mismas. (Borja C. d., 2011)

En nuestro país la NGP surge con cambios en los modelos de organización y dirección, existiendo un nuevo modelo organizacional conocido como "organización por procesos" y en el ámbito de dirección, se han hecho esfuerzos para que en algunos casos los funcionarios sean nombrados por concurso de merecimientos como son los casos de gerentes de hospitales públicos. Sin embargo, al ser puestos políticos es muy difícil combinar el aspecto técnico con lo político, por lo que en situaciones complejas, los gerentes públicos buscan en los mandatos formales una guía y dirección para la toma de decisiones.

La gerencia pública tradicional se basaba en responsabilidades de trabajo administrativo enfocado en el cumplimiento de lo legalmente asignado, es decir el mandato. En este enfoque, los mandatos, representados por requerimientos formales, leyes, ordenanzas, artículos de constitución, decretos, estatutos y otros similares, guían la conducción de las responsabilidades por el comportamiento del sistema.

A diferencia de la nueva gerencia pública que tiene algunas características que son:

- Búsqueda de mayor productividad
- Más confianza del público en los mercados o mecanismos del mercado.
- Orientación hacia el servicio.
- Mayor descentralización de gobiernos nacionales a subnacionales.
- Capacidad incrementada para diseñar y realizar un adecuado seguimiento de las políticas públicas

- Estrategias para mejorar la responsabilidad sobre los resultados.

En la nueva gerencia pública el principal objetivo es generar el valor público. Que se caracteriza por resolver problemas, satisfacer necesidades y habilitar el ejercicio de derechos mediante la prestación de bienes, servicios, transacciones, leyes y regulaciones.

- Se genera valor público a través de respuestas a problemas relevantes para los ciudadanos y usuarios.
- La apertura de nuevas oportunidades para generaciones actuales y, o futuras
- A través de procesos que construyen comunidad, ciudadanía, democracia y capital social: deliberación, participación, etc.

1.5. GERENCIA PÚBLICA

El desenvolvimiento de las actividades en las entidades públicas, se debe a la presencia de funcionarios y servidores públicos, los unos representados por autoridades políticas y los otros nombrados por las diferentes modalidades contractuales, los mismos que asumen un conjunto de atribuciones de acuerdo al cargo que ocupan conforme al estatuto orgánico.

Las autoridades políticas, en su rol de líderes o decisores y los demás servidores públicos como ejecutantes, tienen que actuar de manera articulada y complementaria, dentro del manual de puestos que les asigna el estatuto orgánico por procesos.

Los decisores políticos tienen la responsabilidad de adoptar políticas que conlleven a enfrentar y resolver problemas que afectan a la comunidad en los diferentes ámbitos de su responsabilidad. Estas políticas son adoptadas individualmente o con el cuerpo colegiado al que pertenecen. Por su parte los demás servidores públicos ponen en práctica las políticas haciendo uso de un conjunto de tecnologías de gestión e instrumentos de orden normativo y gerencial.

Los elementos que se deben tener en cuenta para que la actuación de políticos y técnicos sea articulada e integral son:

- Visión y liderazgo compartido.
- Sentido de misión.
- Agentes de cambio efectivo.

De ahí la importancia que el funcionario público o autoridad tenga conocimientos en Administración Pública y su designación no solo sea por intereses políticos.

El gerente público o gestor público en la actualidad tiene un rol diferente comparado a los gerentes de años atrás, la tecnología sin duda, cambió los esquemas y paradigmas de la dirección pública. Llamamos gerente público no solo al gerente de una empresa, gerente público es el Presidente de la República, Vicepresidente de la República, Ministros de Estado, Alcaldes, Prefectos, Directores Ejecutivos, Presidentes de Directorio o todos aquellos que ejerzan un puesto del nivel jerárquico superior, máxima autoridad o funcionario público y que por lo general son de libre remoción.

La palabra gerente viene del latín gerere, que significa administrar. Este verbo lo podemos encontrar en el derecho romano como "gerere pro", o sea administrar por. Gerere también tiene el significado de llevar. En sentido de administración era "llevar a cabo las órdenes del amo".

Etimológicamente la palabra administrar proviene del Latín Minister que significa "serviente, servir o servir a algo". Estos dos términos están muy vinculados en el quehacer diario, en los modelos de desarrollo del proceso productivo hasta la evolución de la administración y la gerencia.

La palabra pública viene del latín publicus y esta de populicus, lo perteneciente al populus. Hacerlo visible para el pueblo.

La gerencia pública por lo tanto es administrar los recursos del pueblo, cumplir con las metas propuestas y dar resultados al pueblo que es el mandante.

La gerencia tiene algunas definiciones, el término, podríamos decir cómo lo hacen las Naciones Unidas, que gerencia es "la capacidad de obtener los resultados deseados mediante organizaciones".

Existen varios autores, que determinan que el gerente es lo mismo que administrador, otros dicen que el gerente es el líder de la parte pública y el administrador de lo privado.

El gerente público es la autoridad que toma las decisiones y dicta las directrices para la entidad pública.

El administrador es el que ejecuta las directrices y lleva a cabo el proceso administrativo.

Así mismo, no coincidimos en que el gerente es para lo público y el administrador para lo privado. En el sector público ecuatoriano existe el gerente de una empresa pública, así como también el administrador de una unidad de negocio de la empresa pública, es decir existen las dos figuras confirmando que en lo público puede existir gerente y administrador en la misma entidad. También podemos citar como ejemplo, el Distrito Metropolitano de Quito, donde el Alcalde es el gerente público y además existen los administradores zonales. Por lo tanto, las dos figuras pueden existir en la administración pública, pero con actividades diferentes.

El gerente público, al gestionar y manejar los recursos del estado, tiene muchas demandas en mejorar la calidad de los servicios que se prestan al ciudadano, esto implica que para algunos la interpretación de la calidad de los servicios tengan definiciones diferentes, lo que hace que el gerente tome decisiones que no son compartidas por todos, pero que son necesarias tomarlas, por eso la importancia de disminuir el descontento en la toma de decisiones y tratar de aumentar la satisfacción del usuario de los servicio públicos.

Bernardo Kliksber, señala que hay demandas en dirección hacia la mejora radical de la calidad de los servicios que se prestan al ciudadano. El tema que no es sencillo, comienza por preguntarnos, ¿qué es calidad de los servicios? Christopher Pollit realiza indagaciones de campo que lo llevan a la concusión de que hay diferentes interpretaciones de calidad según el ámbito de consulta, lo que hace que se enfoque en diferentes sectores de la sociedad, como son los políticos, nivel jerárquico superior, profesionales y ciudadanía.

Pollit consultó a cuatro sectores claves en el asunto, que le dieron visiones distintas. Trató de ver, en primer lugar, qué significaba mejoramiento de la calidad de los servicios para los líderes políticos, los que tienen determinada visión de lo que es ofrecer mejoras al ciudadano que suelen ser aquellas que tienen que ver con sus propias metas y con su propio tiempo político.

En segundo término, consultó al alto nivel de grandes organizaciones públicas, a nivel de presidente, vicepresidente y gerente general. En ellos apreció una visión distinta de la de los políticos, y que también coincide con sus propios intereses de supervivencia y desarrollo en el cargo y de éxito organizacional.

En tercer lugar entrevistó a los profesionales que prestan servicios, los especialistas en un campo concreto como salud, educación, vivienda, quienes tienen una visión de lo que es mejorarle la vida al ciudadano de acuerdo a sus "egos profesionales", con el sesgo de las prácticas usuales de sus disciplinas.

Finalmente consultó a los ciudadanos sobre cómo percibían los esfuerzos de mejoramiento en la calidad de los servicios, resultando que en una cantidad muy importante de casos lo que los ciudadanos quieren como mejoramiento de la calidad de los servicios resulta distinto a las percepciones de los tres sectores anteriores.

> Sus énfasis, su agenda de lo que es mejorar su vida, es distinta de la de los otros sectores. Las demandas hacia la gerencia pública serían, en este caso, tener en cuenta lo que los ciudadanos piensan que se debe mejorar. Por ejemplo, los ciudadanos piensan que un tema absolutamente clave es que todas las comunicaciones oficiales que les conciernen, desde los avisos en los diarios hasta los formularios, se transmitan en un lenguaje que les sea inteligible y no en el de los funcionarios. Es un tema clave, porque una proporción importante, no entiende el otro lenguaje. Los ciudadanos tienen la pretensión de que las dependencias públicas funcionen en horarios en los que ellos realmente puedan acudir, que no son los horarios normalmente dispuestos puesto que coinciden con aquellos en que ellos trabajan. Y también que las oficinas estén ubicadas en lugares donde ellos tengan fácil acceso. Estas son algunas de las cosas que quiere decir para el ciudadano mejorar la calidad. (Kliksberg, 2002)

Los cuatro sectores tienen diferentes enfoques sobre la calidad, cada uno conforme a su especialización o conocimiento, no así el de la ciudadanía, que aspira a estar informado de lo que hace la Administración Pública, pero de una manera que sea fácil de entender. Es importante en este aspecto la obligación que tiene el gerente público de informar y rendir cuentas de su gestión a la ciudadanía, este sector como mandante del servidor público, tiene que estar enterado de los resultados que está obteniendo el gerente público con nuestros recursos.

Luis Guillermo Babino, en su publicación, La Oficina del Gobernante: aportes para fortalecer los procesos de conducción política de las organizaciones públicas, se refiere al triangulo de hierro de Carlos Matus, compuesto por tres sistemas clave:

a. Formación de la agenda del dirigente, que asigna el uso del tiempo y fija el foco de atención en quién dirige;
b. Petición y prestación de cuentas por desempeño, que evalúa,

valora, premia y castiga los resultados de la gestión y el esfuerzo por alcanzarlos; y

c. Gerencia por operaciones, que determina el estilo creativo o rutinario de la gestión diaria de la organización, en sus extremos de innovación o decadencia.

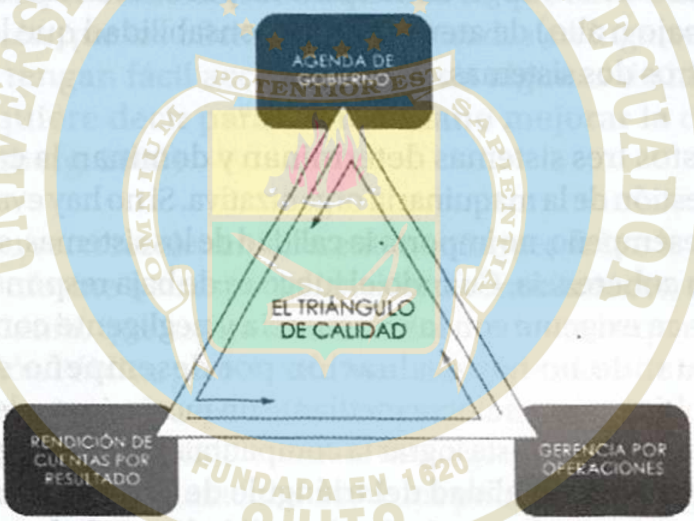
El triángulo de hierro señala una cuestión muy importante: el dirigente conduce según cuáles sean los problemas que entran en su foco de atención, y actúa con la calidad que le exige la evaluación por desempeño. El sistema de agenda orienta o desorienta y concentra o dispersa la acción diaria. La evaluación por desempeño crea responsabilidad o irresponsabilidad, con lo cual valora o deprecia la calidad, la eficiencia, la eficacia y la innovación. La gerencia diaria no puede estar fuera del espacio (bajo o alto) de atención y responsabilidad que le exigen los otros dos sistemas.

Estos tres sistemas determinan y dominan la calidad de la gestión de la maquinaria organizativa. Si no hay evaluación por desempeño, no importa la calidad de los sistemas, sólo importa su coherencia. Cuando el juego es de baja responsabilidad se hace exigente con la coherencia y negligente con la calidad. Cuando no hay evaluación por desempeño se produce coherencia mediocre mediante un movimiento de nivelación hacia abajo, hasta lograr la compatibilidad que exige el sistema de más baja calidad del triángulo de hierro. Por el contrario, se genera coherencia de alta calidad cuando hay evaluación sistemática por desempeño, lo que, en ese caso, nivela hacia arriba hasta igualar la calidad del sistema más potente.

El sistema de petición y prestación de cuentas determina y domina el triángulo de hierro. Es el sistema rector del triángulo. Es el punto de referencia para la verificación de la coherencia en relación con cualquier innovación en los sistemas de alta dirección.

La primera instancia de coherencia la ejerce hacia adentro, en relación con los otros dos vértices del triángulo: el sistema

de agenda y el sistema de gerencia. La calidad y exigencias de ambos no pueden exceder los límites operacionales del sistema de cobranza de cuentas por desempeño. Una agenda donde sólo entran las urgencias y nunca las importancias, es perfectamente compatible con la ausencia de evaluación por desempeño. Lo mismo ocurre con un sistema de gerencia rutinario, sin creatividad ni esfuerzo por alcanzar resultados. El sistema de cobranza de cuentas por desempeño crea o impide, en caso de no existir, la demanda por prácticas de trabajo innovadoras y de calidad. Por consiguiente, la calidad de la evaluación por desempeño determina la calidad del triángulo de hierro. (Babino, 2009)



Fuente: Matus (1997)

El gráfico nos demuestra la interrelación que existe entre la agenda del gerente, la ejecución diaria de sus actividades y la rendición de cuentas que debe existir como servidor público a sus mandantes. Para nuestro punto de vista, la rendición de cuentas, es el paso más importante de la Trípode de la calidad de la gestión, permite que los ciudadanos estén enterados de los resultados obtenidos por el administrador público, logrando que el gerente se esfuerce por brindar servicios de calidad. La agenda del gestor público muchas veces

se modifica por factores externos o emergencias que predominan sobre lo importante, así como también por presiones o clientelismo político, dejando de lado lo planificado y prevaleciendo lo improvisado, sin medir las consecuencias en la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios a entregar. De esta manera se ve la importancia de la rendición de cuentas, que obliga en cierta forma a cumplir la agenda establecida y entregar con calidad y calidez los bienes o servicios de su responsabilidad.

En nuestro país, de acuerdo con el artículo 90 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, están obligados a rendir cuentas: las autoridades del estado, electas o de libre remoción, representantes legales de las empresas públicas o personas jurídicas del sector privado que manejen fondos públicos o desarrollen actividades de interés público, los medios de comunicación social, a través de sus representantes legales. El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, tiene el mandato constitucional y legal, de establecer los mecanismos y procedimientos de rendición de cuentas y promover el ejercicio de los derechos de participación y control social. La Constitución de la República en el artículo 204, reconoce a la sociedad civil, el legítimo ejercicio de "mandante y primer fiscalizador de lo público", y genera, además, los escenarios para el ejercicio del control social y la Rendición de Cuentas que permitan a las instituciones públicas transparentar su información y explicar a la ciudadanía, de manera sistemática y detallada, la gestión realizada.

1.6. GERENTE DE EXCELENCIA

La directora de la Harvard Business Review, Rossabeth Moss Kantor, sostiene que después de varias investigaciones, un gerente de excelencia es quien ejecuta las cuatro efes:

> En primer lugar, **"focus"**, esto es focalizar lo que es la agenda estratégica, lograr identificar lo que realmente son los problemas críticos, evitando dispersarse en la maraña de datos que le facilita la informática, la que -bienvenida desde ya- puede

liquidar a cualquier gerente por la masa de información que puede hacer llegar a su escritorio.

En segundo lugar, **"fast"**, lo cual quiere decir que la decisión tiene que ser rápida, pues no hay tiempo que perder. Hay que terminar, señala, con las organizaciones tipo "elevador", donde hay un "ascensor jerárquico" como estructura básica. Todo tiene que subir por el ascensor respetando cuidadosamente todas las jerarquías, las órdenes tienen que bajar por el ascensor y los informes tienen que subir por el ascensor. Los contactos horizontales están proscritos o son mal vistos por la organización. Con la organización tipo ascensor no se puede actuar rápidamente, no se puede responder a las necesidades de adaptabilidad que demanda el tiempo en el que vivimos: hay que buscar otros modelos organizacionales.

La tercera efe es **"flexibility"**, esto es, maximizar la flexibilidad de la organización para responder. Ello implica entre otros aspectos fluidificar los contactos horizontales en las organizaciones que son los que permiten diagnosticar y resolver los problemas con rapidez.

La última efe es **"friendly"**, que quiere decir predisposición a la negociación y a la interrelación, no operando a través de la mera imposición autocrática. (Kantor, 1991)

El éxito en el gerente según las cuatro efes es identificar el problema, para tomar las decisiones correctas en el momento oportuno, en base a una comunicación y socialización con los integrantes de la entidad pública para no imponer su decisión.

Focus:	Identificar problemas
Fast:	Decisiones rápidas
Flexibility:	Flexible
Friendly:	Negociación

Parte de la excelencia en la gerencia son las habilidades y las competencias que debe tener el gerente público. Universalmente se conocen tres habilidades que si bien no pueden ser las únicas, son las fundamentales que debe tener un gerente.

1.6.1. Habilidades

Las habilidades que toda entidad debe preocuparse por fomentar en sus líderes son:

- Habilidad Técnica.
- Habilidad Humana.
- Habilidad Conceptual.

1.6.1.1. Habilidad Técnica

Involucra el uso de conocimientos específicos, y la facilidad para aplicar técnicas o herramientas propias del cargo o área relacionada con el trabajo que desempeña. Se involucra el personal operativo y de supervisión.

1.6.1.2. Habilidad Humana

Se refiere al trato con las personas y la habilidad de poder interactuar efectivamente con sus colaboradores u otros grupos. Es decir, tener la capacidad de comunicarse o conectar con la calidad humana para resolver conflictos personales o grupales. Incluye aspectos como la capacidad de liderar, motivar, coordinar y dirigir. Los mandos medios y la Gerencia son parte de esta habilidad.

1.6.1.3. Habilidad Conceptual

Trata de comprender las diferentes funciones de la entidad, depende en buena medida de la formación, pero especialmente de las capacidades de resolver problemas en forma creativa. Se relaciona con la alta dirección.

En función del puesto que ocupe y del nivel administrativo en la entidad pública, se emplean las habilidades, es por ello que todo gerente, o quien aspire serlo, debe estar en una constante actualización y mejora de sus habilidades gerenciales, para cumplir a cabalidad con sus actividades.

Fuente: Robert Katz

1.6.2. Competencias

Se denomina competencias a todas aquellas capacidades humanas observables y medibles, necesarias para lograr un desempeño de excelencia y resultados de alta calidad. Estas capacidades incluyen tanto destrezas y conocimientos, así como también actitudes, motivación y compromiso.

Según Sagy-Vela, la competencia es el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro.

Son comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su actividad o función. Las competencias son objetivas en cuanto que tienen consecuencias externas, pero son también subjetivas en cuanto que la percepción de las mismas depende del observador.

Según Pablo Cardona se puede distinguir dos tipos fundamentales de competencias: las competencias técnicas o de puesto y las competencias directivas o gerenciales.

Las competencias técnicas se refieren a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador excepcional en un puesto de trabajo determinado. Suelen incluir conocimientos, habilidades o actitudes específicas necesarias para desempeñar una tarea concreta. (Cardona & Chinchilla, 1999)

Las competencias directivas son aquellos comportamientos observables y habituales que justifican el éxito de una persona en su función directiva. Estas competencias son más genéricas y, aunque cada empresa pueda destacar más unas que otras, pueden estudiarse de manera conjunta. Se deducen dos tipos de competencias directivas: las competencias estratégicas y las competencias intratégicas. (Cardona & Chinchilla, 1999)

La capacidad para gerenciar o liderar un grupo de trabajo no es algo con lo que todos nacen. Sin embargo, es posible desarrollar las habilidades y competencias de liderazgo por medio de la práctica y la disciplina, con estrategias bien definidas.

Las competencias del gerente público pueden ser:

- Competencias estratégicas.
- Competencias intratégicas.
- Competencias de eficacia personal.

1.6.2.1. Competencias Estratégicas

Implica la capacidad estratégica de un directivo para negociar y relacionarse con el entorno externo, lo que le permitirá cumplir con la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa

Visión de Negocio

Reconoce y aprovecha las oportunidades, los peligros y las fuerzas externas que repercuten en la competitividad y efectividad del negocio.

Gestión de Recursos

Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.

Red de Relaciones Efectivas

Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas claves dentro de la empresa y del sector.

Resolución de Problemas

Identifica los puntos claves de una situación o problema complejo y tiene capacidad de síntesis y de toma de decisiones.

Orientación al Cliente

Responde con prontitud y eficacia a las sugerencias y necesidades del cliente.

Negociación

Consigue el apoyo y la conformidad de las personas y grupos claves que influyen en su área de responsabilidad.

1.6.2.2. Competencias intratégicas

Implica la capacidad ejecutiva de interactuar y de liderazgo en su relación con el entorno interno de la empresa.

Comunicación

Comunica de manera efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y proporciona datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones.

Organización

Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para realizar el trabajo y planifica su seguimiento.

Empatía

Escucha, tiene en cuenta las preocupaciones de los demás y respeta sus sentimientos.

Delegación

Se preocupa de que los integrantes de su equipo dispongan de la capacidad de tomar decisiones y de los recursos necesarios para lograr sus objetivos.

Coaching

Ayuda a sus colaboradores a descubrir sus áreas de mejora y a desarrollar sus habilidades y capacidades profesionales.

Trabajo en equipo

Fomenta un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de su equipo y los estimula hacia el logro de los objetivos comunes.

1.6.2.3. Competencias de eficacia personal

Son aquellos hábitos que facilitan una relación eficaz de la persona con su entorno, en referencia a su equilibrio y desarrollo personal.

Proactividad

- **Iniciativa:** Muestra un comportamiento emprendedor, inicia y propicia los cambios necesarios con tenacidad.

- **Creatividad:** Genera planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se le presentan.

- **Autonomía Personal:** Toma decisiones con criterio propio, no como resultado de una simple reacción a su entorno.

Autogobierno

- **Disciplina:** Hace en cada momento lo que se ha propuesto realizar, sin abandonar su propósito a pesar de la dificultad de llevarlo a cabo.

- **Concentración:** Mantiene un alto grado de atención ante uno o varios problemas durante un largo período de tiempo.

- **Autocontrol:** Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas personas y situaciones.

Gestión Personal

- **Gestión del Tiempo:** Prioriza sus objetivos, programa sus actividades de manera adecuada y ejecuta en el tiempo previsto.

- **Gestión del Estrés:** Mantiene el equilibrio personal ante situaciones de especial tensión.

- **Gestión del Riesgo:** Toma decisiones adecuadas en situaciones de gran responsabilidad y de alto grado de incertidumbre.

Desarrollo Personal

- **Autocrítica:** Evalúa con frecuencia y profundidad su propio comportamiento y la realidad que le circunda.

- **Autoconocimiento:** Conoce sus puntos fuertes y sus puntos débiles, tanto en el ámbito profesional como personal.

- **Cambio Personal:** Cambia sus comportamientos, con el fin de fortalecer sus puntos fuertes y superar sus puntos débiles.

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM
SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

CAPÍTULO II

2. ADMINSTRACIÓN

Cuando escuchamos la palabra administración, se nos viene a la mente una ciencia social que tiene un conjunto de principios, técnicas y sistemas, entre los cuales se incluye el proceso administrativo, el mismo que está orientado a conseguir los objetivos propuestos a través de una buena utilización de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, con el fin de obtener el mayor beneficio posible para la organización, contando con la participación del Talento Humano, cuyo principal objetivo es facilitar las tareas de los servidores dentro de una entidad, dirigidos por un líder o autoridad, que ejecute lo planificado para lograr los resultados propuestos.

La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otra persona.

Aristóteles dijo que "El hombre es un ser social por naturaleza". En este precepto se aplica el cooperativismo, al completar lo que somos, dando a otros y recibiendo de ellos. Cada persona tiene habilidades, necesidades y pensamientos diferentes, que pueden contribuir al bien de la sociedad, complementando las cualidades y responsabilidades de otras personas, lo que implica vivir organizadamente. Esto, a su vez, requiere dividir sus actividades en forma ordenada, de modo que algunos integrantes produzcan bienes y otros den servicios. Desde que el hombre constituyó la tribu requirió de administración para sobrevivir y cubrir cada vez más sus crecientes necesidades, por lo que la administración es una de las actividades y trabajos más antiguos e interesantes de la humanidad.

Algunos autores definen a la administración de la siguiente manera:

Chiavenato (2004) afirma: "La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p.10).

Para Robbins & Coulter (2005) la administración es la "Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (p.7, 9).

Hitt, Black & Porter (2006) definen la administración como: "El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (p.8).

Para Koontz & Weihrich (2004) es: "El proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos" (p. 6-14).

Da Silva (2002) define la administración como: "Un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización" (p.6).

Díaz de Castro, García del Junco, Jiménez & Periáñez (2001) afirman que la Administración es: "El conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización" (p.4).

Las definiciones citadas sobre administración, confirman el origen etimológico, cuando se hace referencia a la cooperación y el logro de los objetivos empleando el servicio a otras personas.

La administración ha cambiado en relación a las necesidades humanas. En un principio, los administradores nacían y eran productos

de un liderazgo nato; pero la evolución de la misma sociedad, fue exigiendo más conocimientos de organización de trabajo y de un mejoramiento continuo de los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar, los bienes y servicios.

Siempre que escuchemos planificar, organizar, dirigir y controlar, que es lo mismo que proceso administrativo, sabemos que existe administración. No puede existir administración sin proceso administrativo. La administración y por lo tanto el proceso administrativo, se encuentran en todas nuestras actividades, todos los días cuando nos levantamos para cumplir nuestras actividades aplicamos el proceso administrativo, planificamos pensando ¿qué vamos hacer en el día?, luego analizamos ¿cómo se va hacer? y distribuimos las actividades, para después supervisar que se estén ejecutando cómo las planificamos y finaliza el día con la verificación ¿cómo se realizaron? y si se cumplieron las actividades que nos propusimos en la mañana. Se confirma que la administración y el proceso administrativo, está en su hogar, en el trabajo y en todas sus actividades cotidianas.

2.1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La Administración Pública es un conjunto de actividades que realiza el estado para satisfacer a la comunidad, a través de toda su estructura organizacional, buscando el cumplimiento de objetivos con la optimización de recursos.

Etimológicamente ya se revisó lo que es administración, ahora analizaremos lo que es Administración Pública, la palabra pública, al igual que el vocablo política, tienen la misma raíz etimológica e histórica: ambas palabras derivan de la raíz pul (multiplicidad, amplitud); de ella derivó en el griego la palabra polis (ciudad, estado), origen del concepto de política, y en el latín, populus (pueblo), que es un sustantivo producido por la reduplicación de la voz pul. El sustantivo populus se adjetivó en puplicus y luego en publicus, de donde derivó la palabra público. Así, política y pública, además de este parentesco etimológico, tienen un significado

conceptual común: ambas se refieren a lo colectivo, comunitario, conglomerado. Es muy significativo que entre los griegos y los romanos se identificara el estado por su carácter comprensivo y colectivo: Polis y República.

Algunos autores definen a la Administración Pública de la siguiente manera:

Guerrero (2007) refiere:

> La Administración Pública, caracterizada como la actividad del Estado, tiene por objeto a la sociedad, para la cual labora en su continuidad y desarrollo. Por consiguiente, dicha administración tiene su origen existencial, así como su legitimidad y justificación, en la continuidad y desenvolvimiento de la sociedad. (p.7)

La administración se refiere a hacer cosas; a la realización de objetivos definidos. La ciencia de la administración, es por lo tanto, el sistema de conocimiento con el cual los hombres pueden entender relaciones, predecir efectos e influir resultados en cualquier situación en que haya personas trabajando conjuntamente en forma organizada para un propósito común.

> La Administración Pública es aquella parte de la ciencia de la administración que tiene que ver con el gobierno, y, por lo tanto se ocupa principalmente de la rama ejecutiva, donde se hace el trabajo de gobierno, aunque evidentemente hay problemas administrativos también en relación con las ramas legislativa y judicial. La Administración Pública es, pues, una división de la ciencia política y una de las Ciencias Sociales. (Gulick, 1990, págs. 599-603)

Es común relacionar los conceptos de Gobierno y Administración Pública, debido a que se encuentran estrechamente ligados y son inherentes el uno del otro, por ejemplo, en la Administración Pública se refleja la acción del gobierno con el fin de satisfacer las necesidades básicas de la sociedad a quien le sirve.

Para Dimock, (1967)

> La Administración Pública no es meramente una máquina inanimada que ejecuta irreflexiblemente el trabajo del gobierno. Si la Administración Pública tiene relación con los problemas del gobierno, es que está interesada en conseguir los fines y los objetivos del Estado. La Administración Pública es el Estado en acción, el Estado como constructor. (p.12)

Moreno (1980) afirma:

> La Administración Pública, en tanto estructura orgánica, es una creación del Estado, regulada por el derecho positivo y como actividad constituye una función pública establecida por el ordenamiento jurídico nacional. Pero tanto la organización como la función o actividad reúnen, además, caracteres tecnicopolíticos, correspondientes a otros campos de estudio no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política. Por lo tanto la noción de la Administración Pública dependerá de la disciplina o enfoques principales de estudio (el jurídico, el técnico o el político), en virtud de no existir, como ya lo hemos señalado, una ciencia general de la Administración Pública capaz de armonizar y fundir todos los elementos y enfoques de este complejo objeto del conocimiento. (p.87)

Jaramillo (1995) afirma:

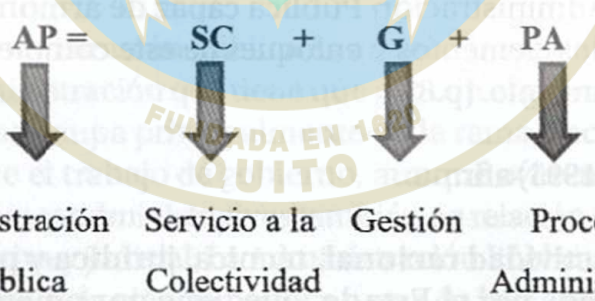
> Es la actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos. El fin de la administración es prestar servicios eficientes y eficaces para satisfacer necesidades generales y lograr el desarrollo económico, social y cultural del País. Para obtener estos resultados la administración tiene que formular objetivos, trazar políticas, elegir procedimientos, decidir correctamente,

ejecutar las resoluciones y controlar las acciones de los servidores.(p.19)

Definición Constitucional Art.227: "La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación" (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La definición constitucional, que se ha redactado en nuestro país, es muy técnica, muy pocas constituciones a nivel mundial tienen definiciones y dedican un capítulo entero a la Administración Pública, en este caso el capítulo séptimo de la Constitución de la República del Ecuador, desde el artículo 225 hasta el 237.

A la definición constitucional de Administración Pública, para una mejor comprensión hemos creído conveniente dividirla en tres elementos: Servicio a la colectividad, gestión y el proceso administrativo, que se lo asocia con los principios de la Administración Pública, esto no implica que los principios sean igual al proceso administrativo, pero tienen una relación que más adelante se la explicará.



El servicio a la colectividad, busca que el estado entregue bienes y servicios que beneficien a la ciudadanía, y con esto se pueda cumplir el precepto constitucional del buen vivir.

La Gestión, es un conjunto de acciones sistemáticas que se enmarcan desde la planificación hasta la evaluación del cumplimiento

de sus objetivos, es decir empieza con la planificación, pasando por la organización, la dirección hasta llegar al control, lo que hace que en la gestión también exista proceso administrativo. La gestión pública tiene tres elementos que son: Eficiencia, eficacia y calidad, que son los primeros principios de la Administración Pública.

Principio de Jerarquía.- Es la relación de subordinación o dependencia entre autoridades y empleados en una organización, en relación a su estructura orgánica.

Principio de Desconcentración.- Se define a la delegación de funciones que entrega una organización a otra, pero del mismo ente.

"Transferencia de competencias de una entidad administrativa del nivel nacional a otra jerárquicamente dependiente (nivel regional, provincial o distrital), siendo la primera la que mantiene la rectoría y asegura su calidad y buen cumplimiento" (SENPLADES, 2011, p.55).

Principio de Descentralización.- Es la transferencia definitiva competencias, responsabilidades, atribuciones, de una entidad a otra; acompañada de recursos, humanos, materiales, tecnológicos y financieros. En el caso de una descentralización del Gobierno Central a los GADs, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, se realizará conforme a lo dispuesto por el Consejo Nacional de Competencias.

La Descentralización es la "Transferencia de competencias, atribuciones, funciones, responsabilidades y recursos desde el nivel de Gobierno Nacional hacia los otros niveles de gobierno (subnacionales). El proceso de descentralización se sustenta en tres ámbitos: administrativo, político y fiscal" (SENPLADES, 2011, p.55).

Principio de Coordinación.- Busca el cumplimiento de los objetivos a través de una buena relación entre subordinados y autoridades, obedeciendo las normas establecidas para este fin y con la intervención de personas expertas en el tema a coordinar.

Principio de Participación.- La Administración Pública, busca involucrar a todos los organismos del sector público y a la ciudadanía en sus procesos de toma de decisiones, fiscalización y control, tratando que los servidores y ciudadanía se empoderen de la participación y logren que el servicio público sea eficiente, eficaz y de calidad.

El Estado garantiza la participación en la gestión pública a través de la constitución en el art. 278.

Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

1. Participar en todas las fases y espacios de la gestión pública y de la planificación del desarrollo nacional y local, y en la ejecución y control del cumplimiento de los planes de desarrollo en todos sus niveles. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Planificación participativa: Proceso mediante el cual se integra al ciudadano en forma individual o colectiva en la toma de decisiones, fiscalización, control y ejecución de las acciones que afectan algún ámbito de la esfera pública, sea en lo político, económico, social o ambiental. Supone construir una visión de futuro que cada sociedad desea alcanzar, ordenando las acciones que permitan o conduzcan al logro de dicha visión. Implica una dinámica de interacción, de información, de deliberación, de construcción de consensos y disensos a partir de los cuales se genera conocimiento. La generación, seguimiento y evaluación de compromisos de acción son el fundamento de la planeación participativa. (SENPLADES, 2011, p. 57)

Principio de Planificación.- Es la determinación de objetivos, previo a un análisis que se determina en base a necesidades, donde se involucra a las instituciones públicas con los organismos encargados de la planificación, todo esto relacionado con el Plan Nacional de Desarrollo o Plan del Buen Vivir.

Principio de Transparencia.- Es el conjunto de normas, procedimientos y conductas que definen y reconocen como un bien del

dominio público, los procesos de toma de decisiones, adquisiciones, regulaciones y en fin toda la información generada o en posesión sobre todos los temas que maneje la Administración Pública o personas privadas que manejen recursos públicos.

Principio de Evaluación.- Nos permite conocer el porcentaje de cumplimiento de lo planificado con lo ejecutado y así poder tomar decisiones por parte de los administradores, especialmente donde existan errores, para poder mejorar o corregir las brechas existentes.

De acuerdo a estas definiciones, los principios de la Administración Pública que están determinados en la Constitución de la República, se los puede relacionar con el proceso administrativo, sin querer decir que los principios de la Administración Pública es lo mismo que el proceso administrativo, pero si se puede demostrar la relación entre estos dos preceptos y determinarlos de la siguiente manera:

- Organización
  - Jerarquía
  - Planificación
  - Coordinación
- Dirección o Ejecución
  - Coordinación
  - Jerarquía
  - Planificación
  - Desconcentración
- Planificación
  - Desconcentración
  - Descentralización
  - Planificación
  - Participación
- Control
  - Planificación
  - Transparencia
  - Evaluación

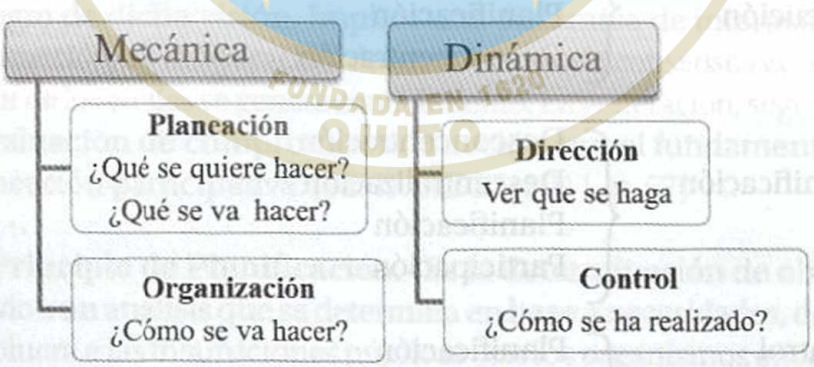
Lo que confirma la fórmula explicada anteriormente, donde Administración Pública es igual a: servicio a la colectividad más gestión y proceso administrativo.

AP = SC + G + PA

Eficiencia	Planificar
Eficacia	Organizar
Calidad	Dirigir
	Controlar

Por lo tanto, se puede definir a la Administración Pública como un conjunto de acciones que a través del servicio a la colectividad (SC), y del proceso administrativo que incluye a la planificación, organización, dirección y control (PA), nos permite optimizar recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros (Eficiencia), para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos (Eficacia) y entregar un bien o servicio que sea de satisfacción al usuario (Calidad)

2.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Fuente: http://www.gestiopolis.com

Considerando que no puede haber administración si no existe proceso administrativo, es importante revisar los elementos del proceso

administrativo con enfoque a la Administración Pública, pero este proceso no se puede ejecutar, si no existe el Talento Humano, ambos se relacionan y se vuelve imposible separarlos, ya que es el Talento Humano el que ejecuta el proceso administrativo, donde el ser humano es la base fundamental de la administración.

PROCESO ADMINISTRATIVO	PLANIFICAR ORGANIZAR DIRIGIR O EJECUTAR CONTROLAR
	TALENTO HUMANO

2.2.1. PLANIFICAR

Para Sánchez Guzmán, la planificación es: "Aquella herramienta de la administración que nos permite determinar el curso concreto de acción que debemos seguir, para lograr la realización de los objetivos previstos". (Sánchez, 1976)

Según Terry, la planeación es "Seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro. Representa el destinar pensamiento y tiempo ahora, para una inversión en el futuro". (Terry, 1978)

La Planificación es la fase más importante del proceso administrativo. Planificar es decidir con anticipación lo que se va hacer, es pensar, cómo, cuándo, con quién y qué recursos tengo para hacer. Se puede decir que es una determinación de objetivos.

El organismo encargado de la planificación en el país, la define como: "Proceso en el cual se diseñan y establecen objetivos, políticas y acciones para lograr un resultado esperado, previniendo las situaciones

o escenarios que se puede presentar y los obstáculos que puedan evitar o demorar dicho resultado" (SENPLADES, 2011. p. 57)

La Constitución de la República en el artículo 275, considera a la planificación en El Régimen de Desarrollo como manera de garantizar el Buen Vivir, propicia equidad social y la participación de todos los ciudadanos.

> El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.
>
> El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.
>
> El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza. (Constitución de la República, 2008)

La Planificación en nuestro país, será participativa, estará dirigida por el Consejo Nacional de Planificación, que tendrá una secretaría técnica; en este caso es la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) según el art. 279 de la Constitución de la República.

> El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará.

> Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República.
>
> Los Consejos de Planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley.
>
> Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La planificación se sujeta al Plan Nacional de Desarrollo, que será el instrumento de orientación para las directrices, programas, proyectos y presupuestos del sector público conforme lo establece el Art. 280 de la Constitución.

> EI Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La Planificación puede ser operativa y estratégica, la planificación operativa se realiza a corto plazo y la estratégica a mediano y largo plazo, se considera a corto plazo aquellas cuya ejecución tiene una duración menor a un año, Las planificaciones que son de uno a tres años se considera de mediano plazo, mientras que de cuatro años en adelante se consideran a largo plazo. En nuestro país a las de corto plazo se las conoce como Plan Anual de la Política Pública (PAPP) y a las de largo plazo, como Plan Plurianual de la Política Pública (PPPP).

La Planificación Estratégica define objetivos a largo plazo, permitiendo desarrollar la misión, visión, valores corporativos, políticas, lineamientos estratégicos e indicadores de gestión. La Planificación estratégica no es nueva, esta data de hace muchos años atrás. El término "estrategia" se deriva del griego "Strategos", que significa, literalmente, "general del ejército".

La Planificación Operativa se refiere a la determinación de las metas de corto plazo, es la desagregación de la Planificación Estratégica, aquí es posible realizar la programación de las actividades y la estimación del presupuesto que se requiere para su ejecución, por eso la importancia que exista una adecuada sintonía con las prioridades establecidas a nivel de la Planificación Estratégica.

Planificación operativa: "Proceso mediante el cual una institución u organización decide qué actividades se llevarán a cabo, qué departamento o persona las realizará, los recursos que requerirán y el tiempo en el cual se realizarán. La planeación del trabajo generalmente cubre un período de un año o menos" (SENPLADES, 2011, p.57).

Planificación institucional

> Consiste en la preparación de insumos técnicos necesarios y la gestión requerida para la promulgación de actos administrativos que establezcan políticas de Estado, políticas sectoriales, programación operativa y planes de inversión. La planificación institucional debe establecer lineamientos de política de largo plazo, que permitan orientar el accionar de la institución, así como la programación operativa de corto plazo en detalle que permita el monitoreo del desempeño del Ministerio. (SENPLADES, 2011, p.57)

De acuerdo a La Guía metodológica de planificación institucional, publicada en el Registro Oficial No. 184 del martes 30 de agosto del 2011. El proceso de planificación institucional involucra el desarrollo de los siguientes pasos:

1) Descripción y diagnóstico institucional

Comprende el análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la institución así como también conocer la realidad en la cual opera.

Descripción de la institución.- nos permitirá conocer la razón de ser de cada entidad e identificar su papel en el desafío de alcanzar los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.

El diagnóstico de la institución.- nos permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades y limitaciones y la forma en la que opera la entidad.

2) Análisis situacional

Consiste en el conocimiento y análisis del ambiente externo (nacional e internacional) y principalmente del sector al cual pertenece.

Análisis de Contexto.- El análisis de los factores externos a la institución permitirá conocer los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, laborales, entre otros, que determinarán las intervenciones de las instituciones.

Análisis sectorial y diagnóstico territorial.- Es muy importante que la institución realice un análisis a profundidad del sector al que pertenece. Este análisis comprende la identificación y cuantificación de las principales variables que permiten determinar las condiciones del sector en el nivel territorial más desagregado.

Mapa de actores y actoras.- Los actores y actoras sociales son las diferentes personas e instituciones que actúan e inciden en el medio en que se desenvuelve la institución. Algunos tipos de actores sociales son: instituciones y empresas públicas, empresas privadas, comunidad, contratistas, personas naturales, entre otros.

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).- La exploración de los factores positivos y negativos,

internos y externos que tienen efectos sobre la institución permitirá elaborar un estudio estratégico en el que se identifiquen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad.

Fortalezas: son las características positivas internas que deben potenciarse para lograr una gestión eficiente e impactos nacionales positivos.

Oportunidades: son características positivas externas. Son factores del medio que deben aprovecharse para el beneficio de la institución.

Debilidades: son deficiencias internas de la institución, en las que se debe trabajar para cambiar o eliminar.

Amenazas: son situaciones negativas externas, que inciden en el accionar de la institución, que si bien no pueden cambiarse, deben tomarse en cuenta para minimizar su impacto.

3) Declaración de elementos orientadores

La misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales constituyen elementos orientadores para el accionar de la entidad. Los objetivos estratégicos institucionales son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas sectoriales y, a través de estas, al Plan Nacional para el Buen Vivir.

Visión.- Es una imagen proyectada del futuro deseado por la organización, es una declaración general que describe la situación a la que la institución desea llegar dentro de los próximos años.

Misión.- Es la razón de ser de la institución, y parte del rol y las competencias de la misma.

Valores.- Son un conjunto de normas y creencias consideradas deseables, que guían la gestión de la entidad; representan su orientación y cultura institucional.

4) Objetivos Estratégicos Institucionales

Describe los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. Los objetivos estratégicos institucionales (OEI), deben responder al Plan Nacional para el Buen Vivir, a las Agendas y Políticas Sectoriales, así como a las Agendas Zonales y Agendas para la Igualdad, en base al rol, competencias o funciones que le fueron asignadas a la institución.

Indicadores.- Los indicadores resultan de la definición de variables críticas para cada OEI, por lo que una vez definido el indicador, se establecerán las metas con las que se podrá evaluar si el objetivo se cumplió o no.

Meta.- Es la expresión concreta y cuantificable de las variables críticas de los Objetivos Estratégicos Institucionales.

Las metas deben ser alcanzables, cuantificables, realistas, cronológicamente limitadas y reflejar los compromisos adquiridos por la institución. En el caso de los Ministerios, las metas de los OEI serán las de la política sectorial dependiendo de la entidad.

Línea de base.- Es la situación actual, una foto de la realidad. La línea base puede ser medida en porcentaje, número, tasa, etc., convirtiéndose en una primera medición o punto de partida. Tiene un carácter cuantitativo, y nos servirá como punto de comparación con los logros alcanzados en función de las metas propuestas por la institución.

5) Diseño de estrategias, programas y proyectos

Las estrategias constituyen los medios que permiten plantear los cursos de acción factibles y necesarios para el logro de objetivos y metas institucionales y, por ende, para el cumplimiento de la política pública. Esta fase permite identificar el conjunto de acciones destinadas al cumplimiento de los objetivos y la determinación de recursos requeridos para este fin.

Estrategias.- A partir de la elaboración de los Objetivos Estratégicos Institucionales y las metas esperadas, el debate vuelve a entrar en una fase abierta donde se identifican cuáles son las estrategias y las medidas que las entidades deben implementar para llegar a los objetivos formulados.

Identificación de programas y proyectos.- Las intervenciones (programas y proyectos) que se definan serán una respuesta a las causas del problema identificado, y cuando se ejecuten en el territorio deberán responder a las características y particularidades del mismo. Así, las decisiones de dónde y en qué invertir responderán a las necesidades reales de cada lugar, a fin de reducir brechas territoriales e impulsar la equidad territorial en la diversidad, de tal forma que se maximicen los impactos positivos y se optimicen los recursos públicos.

6) Programación Plurianual y Anual de la política pública

La vinculación de los objetivos estratégicos institucionales de cada una de las instituciones a las políticas públicas definidas por las entidades rectoras de cada sector, y su proyección en el tiempo de acuerdo al plan formulado, constituye la Programación Plurianual y Anual de la política pública.

Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP).- Es un instrumento orientador de la gestión institucional que incluye tanto a la planificación como a la programación de mediano plazo, en el que se plasma las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (4 años) y la inversión prevista para el mismo lapso de tiempo. La Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades de la institución.

Programación Anual de la Política Pública (PAPP).- Es la desagregación anual de la Programación Plurianual de la Política Pública (ajustada por la coyuntura, ya que esta última es indicativa), con un desglose a nivel semestral tanto en la programación de las metas como en su presupuestación. (SENPLADES, 2011)

Con el fin de regular el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrianual del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas, se aprueba el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en octubre del 2010, donde se refiere a la planificación en los siguientes aspectos:

> **Art. 9. Planificación del desarrollo.**- La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

> **Art. 10. Planificación nacional.**- La planificación nacional es responsabilidad y competencia del Gobierno Central, y se ejerce a través del Plan Nacional de Desarrollo. Para el ejercicio de esta competencia, la Presidenta o Presidente de la República podrá disponer la forma en que la función ejecutiva se organiza institucional y territorialmente.
>
> Al gobierno central le corresponde la planificación a escala nacional, respecto de la incidencia territorial de sus competencias exclusivas definidas en el artículo 261 de la Constitución de la República, de los sectores privativos y de los sectores estratégicos definidos en el artículo 313 de la Constitución de la República, así como la definición De la política de hábitat y vivienda, del sistema nacional de áreas patrimoniales y de las zonas de desarrollo económico especial, y las demás que se determinen en la Ley.

Para este efecto, se desarrollará una Estrategia Territorial Nacional como instrumento complementario del Plan Nacional de Desarrollo, y procedimientos de coordinación y armonización entre el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados para permitir la articulación de los procesos de planificación territorial en el ámbito de sus competencias. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

Art. 11. Del ejercicio desconcentrado de la planificación nacional.- La función ejecutiva formulará y ejecutará la planificación nacional y sectorial con enfoque territorial y de manera desconcentrada. Para el efecto, establecerá los instrumentos pertinentes que propicien la planificación territorializada del gasto público y conformarán espacios de coordinación de la función ejecutiva en los niveles regional, provincial, municipal y distrital.

Se propiciará, además, la relación de la función ejecutiva desconcentrada con los gobiernos autónomos descentralizados, la sociedad civil y la ciudadanía, en el marco de las instancias de participación de cada nivel de gobierno de conformidad con la Ley. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

Art. 12 Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.- La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

Art. 13 Planificación participativa.- El gobierno central establecerá los mecanismos de participación ciudadana que

se requieran para la formulación de planes y políticas, de conformidad con las leyes y el reglamento de este código.

El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa acogerá los mecanismos definidos por el sistema de participación ciudadana de los gobiernos autónomos descentralizados, regulados por acto normativo del correspondiente nivel de gobierno, y propiciará la garantía de participación y democratización definida en la Constitución de la República y la Ley.

Se aprovechará las capacidades y conocimientos ancestrales para definir mecanismos de participación. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

Art. 14 Enfoques de igualdad.- En el ejercicio de la planificación y la política pública se establecerán espacios de coordinación, con el fin de incorporar los enfoques de género, étnico-culturales, generacionales, de discapacidad y movilidad. Asimismo, en la definición de las acciones públicas se incorporarán dichos enfoques para conseguir la reducción de brechas socioeconómicas y la garantía de derechos. Las propuestas de política formuladas por los Consejos Nacionales de la Igualdad se recogerán en agendas de coordinación intersectorial, que serán discutidas y consensuadas en los Consejos Sectoriales de Política para su inclusión en la política sectorial y posterior ejecución por parte de los ministerios de Estado y demás organismos ejecutores. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

2.2.2. ORGANIZAR

La Organización es la estructura que busca establecer el camino más sencillo para realizar el trabajo, logra los objetivos planteados con la optimización del Talento Humano, gestiona el establecimiento de funciones, procesos y actividades, en base a la especialización, jerarquía, perfiles, competencias y responsabilidades de cada servidor,

así como establecer y mantener relaciones de autoridad entre los grupos. En pocas palabras, aquí se distribuye el trabajo entre los que conforman el equipo. En esta etapa del proceso administrativo, se coordinan todos los recursos disponibles como materiales, humanos, tecnológicos y financieros.

La estructuración de las unidades administrativas se puede agrupar de la siguiente manera:

- ✓ Funciones, de acuerdo a las actividades principales de la organización.
- ✓ Productos, según los artículos que las personas fabrican.
- ✓ Territorios, según áreas geográficas.
- ✓ Por sectores sociales que se atienden, por compradores en una empresa industrial o comercial.
- ✓ Por procesos, de acuerdos a sus fases.
- ✓ Por número, en el caso de agrupar personas que hacen el mismo tipo de trabajo.

En nuestro país, la estructura organizacional en el sector público debe realizarse por procesos.

La Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público - SENRES, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046 de 30 de marzo del 2006, publicada en el Registro Oficial No. 251 de 17 de abril del 2006, emite la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos. Esta norma obliga a que todas las instituciones del sector público, tengan su estructura orgánica por procesos, como se detalla a continuación:

El proceso de diseño de reglamento o estatuto de gestión organizacional por procesos, está integrado por:

- ✓ Portafolio de productos.
- ✓ Cadena de valor.

✓ Estructura Orgánica y;
✓ Procesos

Portafolio de productos

Constituye el conjunto integrado de productos que la institución ofrece a la sociedad para satisfacer sus necesidades y expectativas. El portafolio de productos está integrado por:

1. Productos primarios.
2. Productos secundarios.

Cadena de valor institucional

Es la representación gráfica de las macro actividades estratégicas relevantes de una institución. Se define del análisis realizado a los productos primarios, sin que esto represente necesariamente que son unidades administrativas, sino que identifica el aporte de valor de las macro actividades que permiten el cumplimiento de la misión institucional.

Estructura orgánica

Para el diseño de la estructura orgánica se deben considerar y analizar los siguientes componentes:

1. Unidades administrativas.
2. Niveles jerárquicos.
3. Líneas de autoridad y responsabilidad.
4. Organigrama estructura.

Procesos

Los procesos al interior de cada institución se agrupan en función del grado de contribución y valor agregado al cumplimiento de la misión institucional, se clasifican por su responsabilidad en:

Procesos gobernantes

También denominados gobernadores, estratégicos, de dirección, de regulación o de gerenciamiento. Estos procesos son responsables de emitir políticas, directrices y planes estratégicos para el funcionamiento de la organización.

Procesos habilitantes

Se clasifican en procesos habilitantes de asesoría y los procesos habilitantes de apoyo, estos últimos conocidos como de sustento, accesorios, de soporte, de staff o administrativos. Son responsables de brindar productos de asesoría y apoyo logístico para generar el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos.

Procesos agregadores de valor

También llamados específicos, principales, productivos, de línea, de operación, de producción, institucionales, primarios, claves o sustantivos. Son responsables de generar el portafolio de productos y/o servicios que responden a la misión y objetivos estratégicos de la institución. (Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, 2006)

Unidades Administrativas	Procesos Organizacionales
Directorios Despacho de la primera o segunda autoridad de Las instituciones públicas.	Procesos Gobernantes
De Asesoría Auditoría Interna. Asesoría Jurídica. Planificación Comunicación Social. **De Apoyo** Procesos habilitantes. Administración de Recursos. Humanos Gestión Financiera. Gestión Tecnológica. Gestión Administrativa. Secretaría General.	Procesos Habilitantes
Se identificarán en relación a la misión y objetivos institucionales.	Procesos Agregadores de valor.

Fuente: Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos

2.2.3. DIRIGIR

Es la etapa del proceso administrativo donde se ejecuta todo lo planificado, por eso se la conoce también con el nombre de ejecución o liderazgo.

En esta fase del proceso administrativo, el administrador, director, autoridad, jefe o gerente; debe ejercer el liderazgo, da disposiciones coherentes con las actividades de cada uno, trata de influenciar en sus empleados, con el fin de lograr los resultados planificados, para esto es importante que exista una buena comunicación, motivación, liderazgo, supervisión y toma de decisiones.

Los líderes establecen los propósitos y la orientación de la administración de la entidad, deben crear y mantener un ambiente interno en la que los servidores públicos, puedan involucrarse totalmente en el cumplimiento de las metas de la institución, sin dejar

de lado la supervisión que incluye las dos herramientas universales para lograr los objetivos institucionales que son la motivación y capacitación.

La motivación no solo implica lo económico, también es lo psicológico y espiritual.

La capacitación o desarrollo personal es un derecho del servidor público, que le permite adquirir nuevos conocimientos, habilidades y destrezas así como perfeccionarse en las actividades que desempeña diariamente en su trabajo y que le permitan realizarse como ser humano, a fin de hacer más satisfactorio el desarrollo de su puesto. La capacitación se debe realizar en relación a las necesidades de la entidad, que se pueden determinar por los cambios continuos en las organizaciones y en las evaluaciones de desempeño. Siempre se ha considerado a la capacitación como una inversión en las organizaciones.

La capacitación en el servicio público se encuentra garantizada por la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 234, donde expresa lo siguiente:

> El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La toma de decisiones, es la actividad más importante del administrador o líder del grupo, el saber tomar decisiones acertadas y en el momento oportuno pueden hacer la diferencia en la administración.

Las etapas de la toma de decisiones son:

- Definir el problema.
- Analizar el problema.
- Evaluar las alternativas.

- Elegir entre alternativas.
- Aplicar la decisión.

Definir el problema.- Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema, describir de forma cualitativa y cuantitativa.

Analizar el problema.- Definido el problema, proyectar varios escenarios de solución, y usar variables que permitan analizar de mejor manera el problema.

Evaluar las alternativas.- Abrir un abanico de alternativas, considerar las de mayor y menor posibilidades de aplicación, para eso es necesario aplicar diferentes sistemas de valoración de alternativas.

Elegir entre alternativas.- Una vez evaluadas las diversas alternativas, se enlista de mayor a menor conforme los valores asignados y se escoge la primera, que sin duda será la de mayores posibilidades de aplicación, considerar las demás en caso que se tenga que cambiar, por motivos externos o cambios de planes.

Aplicar la decisión.- En esta etapa ya se ejecuta la decisión tomada, para esto es importante que exista una planeación de cómo realizar, con qué recursos se cuenta, quiénes intervendrán, cuándo se empieza y dónde se realizará.

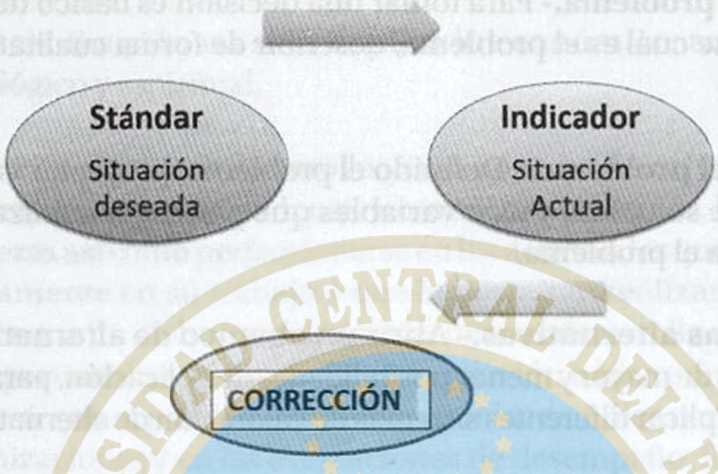
2.2.4. CONTROLAR

Controlar es el proceso de comprobación del cumplimiento de lo planificado. Es la evaluación de cómo se ha realizado lo que tenía previsto hacer, con lo conseguido.

Es asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa. El proceso de control implica tres fases que son:

1. Establecer metas, normas, directrices y políticas.
2. Medir, comparar o verificar, el desempeño logrado en relación

con las metas, normas, directrices y políticas establecidas.
3. Reforzar los aciertos y corregir las fallas.



El control es la comprobación o comparación de lo que tiene que ser (situación deseada) con lo que está sucediendo (situación actual), esta medición determina brechas y diferencias que van a ocasionar sanciones (responsabilidades en el sector público) con el fin de corregir las desviaciones o fallas.

Para Robbins (1996) el control puede definirse como:

> "El proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p.654). (Robbins & De Cenzo, 1996)

Sin embargo Stoner (1996) lo define de la siguiente manera:

> "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas" (p.610) (Stoner & Freeman, 1996)

Mientras que para Fayol, citado por Melinkoff (1990)

> El control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos...Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". (p.62). (Melinkoff, 1990)

La situación deseada se relaciona con el estándar y la situación actual con el indicador, el resultado de la medición entre estándar e indicador será la diferencia o brecha que se originó en el control.

$$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}}$$

Si un servidor público, conforme a lo planificado, tenía que despachar 50 memorandos pero despachó 30, el resultado en el control será el siguiente:

$$\frac{\text{Indicador (Situación actual)}}{\text{Estándar (Situación deseada)}} = \frac{30}{50} = 0{,}6 \times 100 = 60\%$$

En este caso la brecha es de 40%, existe un incumplimiento de 20 memorandos.

El control en el sector público lo realizan algunas funciones del estado y la ciudadanía, dependiendo de la clase de control, puede ser:

Control Político.- Lo realiza la Función Legislativa, que ejecuta un control político a los diferentes funcionarios públicos, en donde puede derivarse inclusive un juicio político.

Control Jurídico.- Lo realiza la Función Judicial, que lo efectúa a través de los diferentes juzgados y tribunales en el país.

Control Administrativo.- Lo realiza la Función de Transparencia y Control Social, que realiza 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 público, a través de Contraloría General del Estado.

Control Social.- Lo realiza la ciudadanía con las diferentes denuncias que se canalizan a través de los diferentes organismos de control, especialmente pertenecientes a la Función de Transparencia y Control Social.

La Constitución de la República en el artículo 212, le faculta a la Contraloría General del Estado, entre otras, de dirigir el sistema de control administrativo, a través del control interno, auditoría interna y control externo, así como determinar responsabilidades administrativas, civiles culposas e indicios de responsabilidad penal.

Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:

1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El control, en el sector público dependiendo de quién lo realice o según la Ley Orgánica de la Contraloría, los componentes del control pueden ser: Interno y externo.

El control interno es cuando lo realiza la propia entidad, a través de sus autoridades, funcionarios, servidores y auditor interno. El control externo es cuando lo realiza la Contraloría

General del Estado u otros organismos de control, dependiendo de sus competencias.

2.2.4.1. CONTROL INTERNO

El control interno que lo realiza la propia entidad, es de responsabilidad de la máxima autoridad, busca salvaguardar los recursos públicos y el cumplimiento de metas y objetivos, el control interno tiene tres tiempos que son:

1. Control Previo.
2. Control Continuo.
3. Control Posterior.

La Ley orgánica de la Contraloría General del Estado, en su artículo 12 determina:

Tiempos de control. El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:

a. Control previo.- Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;

b. Control continuo.- Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y,

c. Control posterior.- La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución. (Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2009)

El control previo y continuo lo realizan los servidores de la propia entidad, mientras que el control posterior, lo realiza el auditor interno.

Auditoría Interna

La unidad de auditoría interna, pertenece técnica y administrativamente a la Contraloría General del Estado, el auditor interno realizará exámenes de auditoría de gestión y exámenes especiales, además que asesorará en los temas de su competencia.

Las entidades públicas tendrán una unidad de auditoría interna cuando se justifique. Las máximas autoridades de las Unidades de Auditoría Interna, serán de libre designación y remoción por parte del Contralor General del Estado.

2.2.4.2. CONTROL EXTERNO

El Control Externo en el sector público lo realiza la Contraloría General del Estado y otras entidades que tienen esta competencia, en especial las que están comprendidas en la Función de Transparencia y Control Social. Si nos referimos al control administrativo en el sector público, este es competencia de la Contraloría General del Estado, según lo establece la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en el artículo 18, este control lo realizará, a través de la auditoría gubernamental y el examen especial.

> El control externo que realizará la Contraloría General del Estado se ejercerá mediante la auditoría gubernamental y el examen especial, utilizando normas nacionales e internacionales y técnicas de auditoría. La auditoría gubernamental realizada por la Contraloría General del Estado, consiste en un sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluye el examen y evaluación críticos de las acciones y obras de los administradores de los recursos públicos. La auditoría gubernamental, no podrá modificar las resoluciones adoptadas por los funcionarios públicos en el ejercicio de sus atribuciones, facultades o

competencias, cuando éstas hubieran definido la situación o puesto término a los reclamos de los particulares, pero podrá examinar la actuación administrativa del servidor, de conformidad con la ley. (Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2009)

La Auditoría Gubernamental puede ser:

- Auditoría Financiera.
- Auditoría de Gestión.
- Auditoría de Aspectos Ambientales.
- Auditoría de Obras Pública o de Ingeniería.

La auditoría financiera

Revisará con respecto a un período determinado la razonabilidad de las cifras de los estados financieros y la realizará un grupo profesional en la rama.

La auditoría de gestión

Revisará el control interno y la gestión, así como la eficiencia, eficacia, economía, legalidad e impacto y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. La realiza un equipo multidisciplinario.

La auditoría de aspectos ambientales

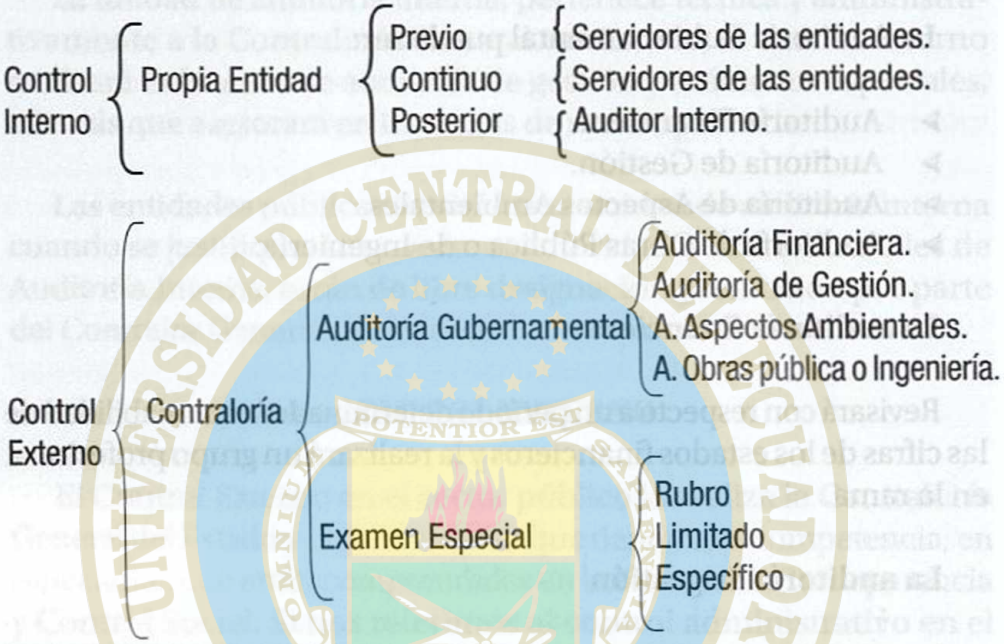
Revisará los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental.

La auditoría de obras públicas o de ingeniería

Evaluará las obras en construcción, en lo relacionado a su administración, contratación y gestión del proyecto.

El examen especial.

Evalúa aspectos específicos, limitados o de una parte de las actividades relacionadas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, como un rubro, una cuenta etc.



Fuente: Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

2.2.4.3. RESPONSABILIDADES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

No existe servidor público, que no deba responder por sus actos, ya sean estos por acción u omisión, incluso después de haber salido del servicio público, tenemos la obligación de responder por los actos que se cometieron durante el ejercicio de sus funciones. Si con el examen de auditoría, se determina que existen diferencias entre el estándar y el indicador, La Contraloría conforme lo establece la Constitución de la República en su artículo 212 numeral 2, podrá determinar responsabilidades que pueden ser:

- Administrativas Culposas.

- Civiles Culposas.
- E Indicios de Penal.

La Constitución de la República determina en su artículo 233, que ningún servidor estará exento de responsabilidades:

> Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos.
>
> Las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes a los cuerpos colegiados de las instituciones del Estado, estarán sujetos a las sanciones establecidas por delitos de peculado, cohecho, concusión y enriquecimiento ilícito. La acción para perseguirlos y las penas correspondientes serán imprescriptibles y, en estos casos, los juicios se iniciarán y continuarán incluso en ausencia de las personas acusadas. Estas normas también se aplicarán a quienes participen en estos delitos, aun cuando no tengan las calidades antes señaladas. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Las responsabilidades que se determinan en la Administración Pública, son consecuencias que se derivan de la infracción o violación a las normas, deberes y obligaciones que tenemos como servidores públicos y estas consecuencias puede ser:

- Penas (en lo penal)
- Reparación del daño (civil)
- Sanciones pecuniarias (administrativo)

Es importante diferenciar lo culposo con lo doloso, la culpa significa negligencia, el hacer algo sin la intención de causar daño, esto se sancionará con responsabilidades administrativas y civiles, mientras que lo doloso es la intención de causar el daño, y esto trae consigo responsabilidades penales.

El artículo 29 del Código Civil Ecuatoriano, distingue tres especies de culpa o descuido:

> Culpa grave, negligencia grave, culpa lata, es la que consiste en no manejar los negocios ajenos con aquel cuidado que aún las personas negligentes y de poca prudencia suelen emplear en sus negocios propios. Esta culpa, en materias civiles, equivale al dolo.
>
> Culpa leve, descuido leve, descuido ligero, es la falta de aquella diligencia y cuidado que los hombres emplean ordinariamente en sus negocios propios. Culpa o descuido, sin otra calificación, significa culpa o descuido leve. Esta especie de culpa se opone a la diligencia o cuidado ordinario o mediano.
>
> El que debe administrar un negocio como un buen padre de familia es responsable de esta especie de culpa.
>
> Culpa o descuido levísimo, es la falta de aquella esmerada diligencia que un hombre juicioso emplea en la administración de sus negocios importantes. Esta especie de culpa se opone a la suma diligencia o cuidado.
>
> El dolo consiste en la intención positiva de irrogar injuria a la persona o propiedad de otro. (Código Civil, 2005)

La responsabilidad administrativa culposa, se determina cuando existe inobservancia a las normas o incumplimiento a disposiciones y deberes que se tiene como servidores públicos, la sanción es una multa de 1 a 20 remuneraciones básicas y/o la destitución del puesto.

La responsabilidad civil culposa, se determina cuando existe un perjuicio al estado sin la intención de cometerlo o existe negligencia, aquí se debe reparar el daño.

El indicio de penal, se determina cuando existe un acto doloso, que trae consigo peculado, concusión, cohecho o enriquecimiento

ilícito, la sanción en estos casos son penas privativas de la libertad, que lo determina el Código Orgánico Integral Penal en los siguientes artículos.

Artículo 278.- Peculado.- Las o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal en alguna de las instituciones del Estado, determinadas en la Constitución de la República, en beneficio propio o de terceros; abusen, se apropien, distraigan o dispongan arbitrariamente de bienes muebles o inmuebles, dineros públicos o privados, efectos que los representen, piezas, títulos o documentos que estén en su poder en virtud o razón de su cargo, serán sancionados con pena privativa de libertad de diez a trece años. Si los sujetos descritos en el primer inciso utilizan, en beneficio propio o de terceras personas, trabajadores remunerados por el Estado o por las entidades del sector público o bienes del sector público, cuando esto signifique lucro o incremento patrimonial, serán sancionados con pena privativa de libertad de cinco a siete años. La misma pena se aplicará cuando los sujetos descritos en el primer inciso se aprovechen económicamente, en beneficio propio o de terceras personas, de estudios, proyectos, informes, resoluciones y más documentos, calificados de secretos, reservados o de circulación restringida, que estén o hayan estado en su conocimiento o bajo su dependencia en razón o con ocasión del cargo que ejercen o han ejercido. Son responsables de peculado las o los funcionarios, administradores, ejecutivos o empleados de las instituciones del Sistema Financiero Nacional o entidades de economía popular y solidaria que realicen actividades de intermediación financiera, así como los miembros o vocales de los directorios y de los consejos de administración de estas entidades, que con abuso de las funciones propias de su cargo dispongan fraudulentamente, se apropien o distraigan los fondos, bienes, dineros o efectos privados que los representen, causando directamente un perjuicio económico a sus socios, depositarios, cuenta partícipes o titulares de los bienes, fondos o dineros, serán sancionados con pena privativa de libertad de diez a trece años. La persona

> que obtenga o conceda créditos vinculados, relacionados o intercompañías, violando expresas disposiciones legales respecto de esta clase de operaciones, en perjuicio de la Institución Financiera, será sancionada con pena privativa de libertad de siete a diez años. La misma pena se aplicará a los beneficiarios que intervengan en el cometimiento de este ilícito y a la persona que preste su nombre para beneficio propio o de un tercero, aunque no posea las calidades previstas en el inciso anterior. Las o los sentenciados por las conductas previstas en este artículo quedarán incapacitadas o incapacitados de por vida, para el desempeño de todo cargo público, todo cargo en entidad financiera o en entidades de la economía popular y solidaria que realicen intermediación financiera. (Código Orgánico Integral Penal, 2014)

El Código Orgánico Integral Penal, se refiere a los delitos contra la eficiencia de la Administración Pública, ya no solo como el código anterior a los delitos contra la Administración Pública, al decir eficiencia se hace relación al mal uso de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, lo que podría ocasionar penas privativas de la libertad por apropiarse, distraigan o dispongan arbitrariamente de estos recursos.

Las personas que sean sentenciadas por peculado, tendrán incapacidad de por vida para ejercer cargos públicos.

Es importante mencionar que existen actos de corrupción, aun cuando no haya perjuicio patrimonial contra el estado.

El Art. XII de la Convención Interamericana Contra La Corrupción de la cual el Ecuador es parte y fue ratificado por el Congreso Nacional, dispone: "...para la aplicación de esta Convención no será necesario que los actos de corrupción descritos en la misma produzcan perjuicio patrimonial para el Estado".

Las penas se relacionan con el delito cometido, en el peculado serán:

Ejecución del Delito	Penas Privativas de libertad
Quienes abusen, se apropien, distraigan o dispongan arbitrariamente de recursos públicos.	10 a 13 años.
Utilicen trabajadores remunerados por el estado o por las entidades del sector público o bienes del sector público.	5 a 7 años.
Se aprovechen económicamente, en beneficio propio o de terceras personas, de estudios, proyectos, informes, resoluciones y más documentos.	5 a 7 años.

> **Artículo 279.- Enriquecimiento ilícito.-** Las o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal en alguna de las instituciones del Estado, determinadas en la Constitución de la República, que hayan obtenido para sí o para terceros un incremento patrimonial injustificado a su nombre o mediante persona interpuesta, producto de su cargo o función, superior a cuatrocientos salarios básicos unificados del trabajador en general, serán sancionados con pena privativa de libertad de siete a diez años. Se entenderá que hubo enriquecimiento ilícito no solo cuando el patrimonio se ha incrementado con dinero, cosas o bienes, sino también cuando se han cancelado deudas o extinguido obligaciones. Si el incremento del patrimonio es superior a doscientos y menor a cuatrocientos salarios básicos unificados del trabajador en general, la pena privativa de libertad será de cinco a siete años. Si el incremento del patrimonio es hasta doscientos salarios básicos unificados del trabajador en general, la pena privativa de libertad será de tres a cinco años. (Código Orgánico Integral Penal, 2014)

Este delito se origina con el aumento de patrimonio sin justificación de las o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal en alguna de las instituciones del Estado.

Se entenderá que hubo enriquecimiento ilícito no solo cuando el patrimonio se ha incrementado con dinero, cosas o bienes; sino también cuando se han cancelado deudas o extinguidas obligaciones.

La Contraloría General del Estado, tiene la facultad constitucional y legal de requerir declaraciones patrimoniales juramentadas de los servidores públicos, los servidores tendrán que presentar la declaración juramentada al inicio y al finalizar sus funciones públicas, así como actualizar su declaración juramentada, periódicamente cada dos años.

El artículo 231 de la Constitución de la República establece lo siguiente:

> Las servidoras y servidores públicos sin excepción presentarán, al iniciar y al finalizar su gestión y con la periodicidad que determine la ley, una declaración patrimonial jurada que incluirá activos y pasivos, así como la autorización para que, de ser necesario, se levante el sigilo de sus cuentas bancarias; quienes incumplan este deber no podrán posesionarse en sus cargos. Los miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional harán una declaración patrimonial adicional, de forma previa a la obtención de ascensos y a su retiro.

La Contraloría General del Estado examinará y confrontará las declaraciones e investigará los casos en que se presuma enriquecimiento ilícito. La falta de presentación de la declaración al término de las funciones o la inconsistencia no justificada entre las declaraciones hará presumir enriquecimiento ilícito.

Cuando existan graves indicios de testaferrismo, la Contraloría podrá solicitar declaraciones similares a terceras personas vinculadas con quien ejerza o haya ejercido una función pública. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, en concordancia con la Constitución de la República, establece en su artículo 31 numeral 9, la obligación de los servidores públicos de

entregar las declaraciones patrimoniales juramentadas, para poder investigar a través de exámenes de auditoría, en casos que se presuman enriquecimientos ilícitos.

> Exigir y examinar las declaraciones patrimoniales juramentadas e investigar los casos en que se presuma enriquecimiento ilícito, en armonía con lo preceptuado en el artículo 122 de la Constitución Política de la República, de acuerdo a las regulaciones que se dicten para el efecto, y notificar a los organismos electorales o a la autoridad nominadora correspondiente, los casos de incumplimiento de las normas vigentes, para que se adopten las medidas legales pertinentes, sin perjuicio de las facultades de la Contraloría General del Estado en esta materia.
>
> "Tratándose de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, Ministro Fiscal General del Estado, miembros del Consejo Nacional de la Judicatura, ministros de las Cortes Superiores y Tribunales Distritales, conjueces de las Cortes de Justicia, jueces de instancia, fiscales, registradores de la propiedad, notarios, titulares y suplentes, autoridades, funcionarios y servidores del Servicio de Rentas Internas y Corporación Aduanera Ecuatoriana, Agencia de Garantía de Depósitos y demás autoridades, funcionarios y servidores incluidos en otras leyes, la declaración patrimonial juramentada deberá ser presentada a la Contraloría General del Estado, al inicio y al finalizar sus funciones y cada dos años, acompañando en este caso un historial de los bienes adquiridos y transferidos durante este lapso; o, en un período menor al señalado, cuando se separen de sus funciones en forma anticipada por cualquier causa. La investigación patrimonial se hará extensiva a los parientes comprendidos dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad y al cónyuge del funcionario declarante" (Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2009)

En el Código Penal anterior, se devolvía el duplo del enriquecimiento ilícito determinado, en el código actual no existe esta forma de

restitución, además que las penas se impondrán de acuerdo al monto del delito, como a continuación se detalla.

Monto del enriquecimiento ilícito	Pena privativa de libertad
Superior a 400 SBU.	7 a 10 años.
Superior a 200 y menor a 400 SBU.	5 a 7 años.
Hasta 200 SBU.	3 a 5 años.

SBU: Salario Básico Unificado del Trabajado en General

Artículo 280.- Cohecho.- Las o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal en alguna de las instituciones del Estado, enumeradas en la Constitución de la República, que reciban o acepten, por sí o por interpuesta persona, beneficio económico indebido o de otra clase para sí o un tercero, sea para hacer, omitir, agilitar, retardar o condicionar cuestiones relativas a sus funciones, serán sancionados con pena privativa de libertad de uno a tres años. Si la o el servidor público, ejecuta el acto o no realiza el acto debido, será sancionado con pena privativa de libertad de tres a cinco años. Si la conducta descrita es para cometer otro delito, la o el servidor público, será sancionado con pena privativa de libertad de cinco a siete años. La persona que bajo cualquier modalidad ofrezca, dé o prometa a una o a un servidor público un donativo, dádiva, promesa, ventaja o beneficio económico indebido u otro bien de orden material para hacer, omitir, agilitar, retardar o condicionar cuestiones relativas a sus funciones o para cometer un delito, será sancionada con las mismas penas señaladas para los servidores públicos. (Código Orgánico Integral Penal, 2014)

Se entiende por cohecho cuando un servidor público recibe o acepta, por sí o por interpuesta persona, beneficios económicos indebidos o de otra clase para sí o para un tercero, sea para hacer, omitir, agilitar, retardar o condicionar cuestiones relativas a sus funciones.

La sanción es la pena privativa de la libertad, que se fija por la ejecución del acto, de esta manera:

Ejecución del Delito	Pena privativa de Libertad
Por recibir beneficios.	1 a 3 años.
Por ejecutar el acto o no realizar el acto debido.	3 a 5 años.
El acto sirvió para cometer otro delito.	5 a 7 años.

La persona que bajo cualquier modalidad ofrezca, dé o prometa a una o a un servidor público un donativo, dádiva, promesa, ventaja o beneficio económico indebido u otro bien de orden material para hacer, omitir, agilitar, retardar o condicionar cuestiones relativas a sus funciones o para cometer un delito, será sancionada con las mismas penas señaladas para los servidores públicos.

Artículo 281.- Concusión .- Las o los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal en alguna de las instituciones del Estado, determinadas en la Constitución de la República, sus agentes o dependientes oficiales que abusando de su cargo o funciones, por sí o por medio de terceros, ordenen o exijan la entrega de derechos, cuotas, contribuciones, rentas, intereses, sueldos o gratificaciones no debidas, serán sancionados con pena privativa de libertad de tres a cinco años. Si la conducta prevista en el inciso anterior se realiza mediante violencias o amenazas, la o el servidor público, será sancionado con pena privativa de libertad de cinco a siete años. (Código Orgánico Integral Penal, 2014)

Se define a la concusión como el abuso del cargo o función del servidor público, por sí o por medio de terceros, para ordenar o exigir 1a entrega de derechos, cuotas, contribuciones, rentas, intereses, sueldos o gratificaciones no debidas.

La pena de prisión se determina de la siguiente manera:

Ejecución del delito	Pena privativa de libertad
Por exigir derechos, cuotas etc.	3 a 5 años.
Se realizó con amenazas o violencia.	5 a 7 años.

Es importante tener presente que estos delitos no prescriben, además que estas normas también se aplicarán a quienes participen en estos delitos, aun cuando no tengan la calidad de servidores públicos, basta el hecho que participen en estos delitos, serán juzgados de la misma manera.

Responsabilidad Administrativa	Responsabilidad Civil	Indicio de Penal
Inobservancia a las normas. Incumplimiento a los deberes y obligaciones. **Sanción** Multa de una a veinte remuneraciones básicas unificadas del trabajador del sector privado. Pudiendo además ser destituido del cargo.	Existe perjuicio económico por acción u omisión sin la intención de causar el daño. **Sanción** Reparar el daño.	Cuando se actúa de forma dolosa, existiendo: Peculado Concusión Cohecho Enriquecimiento Ilícito. **Sanción** Penas privativas de la libertad.

Fuente: Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

2.2.5. TALENTO HUMANO

Como se explicó anteriormente, no puede ejecutarse ni existir el proceso administrativo, sin la participación del Talento Humano.

El Talento Humano es el motor, la máquina que mueve o genera el movimiento en una organización ya sea pública o privada, se convierte en el factor fundamental de su existencia.

Toda organización para poder cumplir sus objetivos, necesita administrar correctamente sus recursos, en este caso nos referiremos al recurso humano. La Gestión del Talento Humano de la Administración Pública de nuestro país, se rige en general por dos normas que son: Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y Código de Trabajo, existen excepciones, donde se aplican otras normas de Talento Humano, en ciertos casos.

2.2.5.1. SERVIDORES PÚBLICOS

La noción de servicio público comenzó a tomar forma en la época de la Revolución Industrial en la que el Estado comenzó a intervenir en las actividades económicas de los particulares con la finalidad de evitar los abusos de quienes monopolizaban ciertas actividades con las que se satisfacían necesidades colectivas; y que pese a ello se realizaban solamente con el afán de obtener lucro.

En Administración Pública, se conoce al Talento Humano con el nombre de servidores públicos, según la Constitución en el artículo 229, refiere la siguiente definición:

> Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.
>
> Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Nicolas,(2006) nos menciona que "El servicio público, consiste en toda actividad directa o indirecta de la Administración Pública, regulado por la ley, cuyo objetivo esencial es la satisfacción continua de las necesidades, a favor de la colectividad".

Gamboa, (2007) expresa que "servicio público es aquel que, independientemente de su denominación ya sea de funcionario o de servidor civil, está normado por un régimen de función pública bajo una ley específica de derecho público o mediante disposiciones equivalentes, y asumen actividades enmarcadas en los intereses primordiales".

Farfán, (2009) define qué servicio público es "una actividad amplia por sus características, organización y forma. Es un interés general que está por encima de cualquier otra circunstancia, en donde el Estado tiene la obligación de asegurar la prestación del mismo con eficiencia y eficacia".

Antes de la última enmienda constitucional, se establecía que "Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo" diferenciando a un grupo laboral con esta norma y a los demás con la Ley Orgánica del Servicio Público, en la actualidad todos los que trabajan en el sector público se rigen a la Ley Orgánica de Servicio Público publicada en el mes de noviembre del 2010, y su reglamento aprobado el 24 de marzo del 2011.

La Ley Orgánica de Servicio Público, en la disposición general décima octava, diferencia algunos términos en lo que suele haber confusión:

> Para la aplicación de la presente Ley y su Reglamento téngase como tal los siguientes conceptos:

Dignataria/o.- Es la persona elegida por votación popular, por un período fijo para ejercer las funciones y atribuciones establecidas en la Constitución y en la Ley.

Docente.- Toda servidora o servidor legalmente nombrado o contratado para prestar servicios exclusivamente de docencia en centros educativos, Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas; y, las del Sistema Nacional de Educación Pública.

Funcionaria/o.- Es la servidora o servidor que ejerce un puesto, excluido de la carrera del servicio público, de libre nombramiento y remoción por parte de la autoridad nominadora o de período fijo, y su puesto se encuentra dentro de los grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones mensuales unificadas del nivel jerárquico superior.

Miembro en servicio activo.- Es la servidora o servidor que efectúa una carrera militar o policial dentro de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional o Comisión de Tránsito del Guayas.

Obrera/o.- Todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, bajo el régimen del Código de Trabajo.

Servidora/o.- Todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un puesto o cargo, función o dignidad dentro del sector público sea o no de libre nombramiento y remoción. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

Según estas definiciones, servidor público es toda persona que presta un servicio público, a cualquier forma o título, ya sea que se rija, por el Código de Trabajo o por la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). El organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y que regula el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores, es el Ministerio de Trabajo.

Los miembros activos de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional y el personal de carrera judicial se rigen por sus leyes específicas y subsidiariamente por la LOSEP, en lo que fuere aplicable.

2.2.5.2. REMUNERACIONES EN EL SECTOR PÚBLICO

El Ministerio del Trabajo emitió los Acuerdos Ministeriales No. 40, 41 y 42 que establecen la escala de pisos y techos de las remuneraciones mensuales unificadas del nivel jerárquico superior de las funciones del Estado, Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Provinciales.

Así, mediante Acuerdo Ministerial No. 040 se determina el techo de la remuneración mensual unificada de Asambleístas y directivos de libre nombramiento y remoción de la Asamblea Nacional y Parlamentarios Andinos.

En el Acuerdo Ministerial No. 041 se determinó la clasificación de los Gobiernos Autónomos Municipales en las categorías A, B, C o D, sobre la base del Modelo de Equidad Territorial prevista en el Código Orgánico de Planificación y Finanza Públicas. Por ejemplo los alcaldes de Quito y Guayaquil es decir de categoría (A), tendrán una remuneración con un techo de 5.510 dólares.

Mientras que los que se encuentren en categoría 'B', que se encontraban las autoridades municipales de Quevedo, Milagro, Cuenca, Ambato, Latacunga, Durán, Santo Domingo, Santa Elena, Lago Agrio, Portoviejo, Machala, Manta Quinindé, Babahoyo, Loja, Ibarra no podrán ganar más de $5.009.

En la C se encontraba 29 municipalidades, entre ellas Riobamba. Vinces y El Empalme. El tope establecido es de $4.508.

Finalmente en la categoría D se encontraban las restantes 174 municipalidades, entre estas: Jaramillo, Pindal, Biblián y Gualeceo, y el tope establecido fue de $3.798.

El Acuerdo Ministerial 042 establece el piso y techo de las remuneraciones del nivel Ejecutivo y Directivo de los Gobiernos Provinciales, se establece que algunos prefectos del país recibirán una remuneración con un techo de 5.510 dólares.

Las escalas remunerativas de las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales, se sujetan a su real capacidad económica y no pueden exceder los techos y pisos para cada puesto o grupo ocupacional establecidos por el Ministerio de Trabajo, en ningún caso el piso será inferior a un salario básico unificado del trabajador privado en general. En la actualidad el Ministerio de Trabajo expidió los Acuerdos No 60 y No 71 del año 2015, donde fija los techos y pisos para las remuneraciones, los Gobiernos Municipales y Provinciales respectivamente, sustentado en el modelo de equidad territorial.

Así mismo el Ministerio de Trabajo expide el acuerdo Ministerial No. MDT-2015- 0169 publicado en el registro oficial 562 del 12 de agosto del 2015, establece los techos y pisos para las remuneraciones de los servidores de Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales.

Las remuneraciones de los servidores públicos de los GADs, con las respectivas reformas quedan de la siguiente manera:

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)
24 DE MAYO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
AGUARICO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ALAUSI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ALFREDO BAQUERIZO MORENO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
AMBATO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ANTONIO ANTE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ARAJUNO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ARCHIDONA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ARENILLAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ATACAMES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ATAHUALPA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
AZOGUES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BABA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BABAHOYO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
BALAO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BALSAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BALZAR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BAÑOS DE AGUA SANTA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BIBLIAN	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BOLIVAR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BOLIVAR - CALCETA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BUCAY	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
BUENA FE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CALUMA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

MINISTERIO DEL TRABAJO Quito - Ecuador

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
CALVAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CAMILO PONCE ENRIQUEZ	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CAÑAR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CASCALES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CATAMAYO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CAYAMBE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CELICA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CENTINELA DEL CONDOR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CEVALLOS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHAGUARPAMBA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHAMBO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHILLA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHILLANES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHIMBO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHINCHIPE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHONE	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
CHORDELEG	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CHUNCHI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
COLIMES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
COLTA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
COTACACHI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CUENCA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
CUMANDA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
CUYABENO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
DAULE	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675

MINISTERIO DE TRABAJO Quito - Ecuador

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
DELEG	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
DURAN	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ECHEANDIA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL CARMEN	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL CHACO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL EMPALME	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL GUABO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL PAN	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL PANGUI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL TAMBO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
EL TRIUNFO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ELOY ALFARO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ESMERALDAS	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ESPEJO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ESPINDOLA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
FCO DE ORELLANA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
FLAVIO ALFARO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GIRON	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GONZALO PIZARRO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GONZANAMA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GUACHAPALA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GUALACEO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GUALAQUIZA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GUAMOTE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GUANO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
GUARANDA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
GUAYAQUIL	SBU	5510	SBU	4508	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
HUAMBOYA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
HUAQUILLAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
IBARRA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ISABELA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ISIDRO AYORA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
JAMA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
JARAMIJO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
JIPIJAPA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
JOYA DE LOS SACHAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
JUNIN	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LA CONCORDIA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LA LIBERTAD	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LA MANA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LA TRONCAL	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LAGO AGRIO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
LAS LAJAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LAS NAVES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LATACUNGA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
LIMON INDANZA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LOGROÑO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LOJA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
LOMAS DEL SARGENTILLO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
LORETO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MACARA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MACHALA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675

MINISTERIO DEL TRABAJO Quito - Ecuador

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
MANTA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
MARCABELI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MARCELINO MARIDUEÑA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MEJIA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MERA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MILAGRO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
MIRA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MOCACHE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MOCHA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MONTALVO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MONTECRISTI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MONTUFAR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MORONA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
MUISNE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
NABON	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
NANGARITZA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
NARANJAL	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
NARANJITO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
NOBOL (VICENTE PIEDRAHITA)	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
OLMEDO - LOJA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
OLMEDO- MANABI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
OÑA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
OTAVALO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PABLO SEXTO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PAJAN	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PALANDA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
PALENQUE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PALESTINA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PALLATANGA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PALORA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PALTAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PANGUA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PAQUISHA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PASAJE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PASTAZA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PATATE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PAUTE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PEDERNALES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PEDRO CARBO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PEDRO MONCAYO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PEDRO VICENTE MALDONADO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PENIPE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PICHINCHA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PIMAMPIRO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PINDAL	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PIÑAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PLAYAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PORTOVELO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PORTOVIEJO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
PUCARA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PUEBLO VIEJO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PUERTO LOPEZ	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

MINISTERIO DEL TRABAJO Quito - Ecuador

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
PUERTO QUITO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PUJILI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PUTUMAYO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
PUYANGO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
QUEVEDO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
QUIJOS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
QUILANGA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
QUININDE	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
QUINSALOMA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
QUITO	SBU	5510	SBU	4508	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
RIO VERDE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
RIOBAMBA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ROCAFUERTE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
RUMINAHUI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SALCEDO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SALINAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SALITRE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAMBORONDON	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN CRISTOBAL	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN FERNANDO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN JUAN BOSCO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN LORENZO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN MIGUEL DE BOLIVAR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN MIGUEL DE URCUQUI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN PEDRO DE HUACA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
SAN PEDRO DE PELILEO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SAN VICENTE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTA ANA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTA CLARA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTA CRUZ	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTA ELENA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
SANTA ISABEL	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTA LUCIA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTA ROSA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTIAGO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTIAGO DE PILLARO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTIAGO DE QUERO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SANTO DOMINGO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
SAQUISILI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SARAGURO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SEVILLA DE ORO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SHUSHUFINDI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SIGCHOS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SIGSIG	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SIMON BOLIVAR	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SOZORANGA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SUCRE	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SUCUA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SUCUMBIOS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
SUSCAL	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
TAISHA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

MINISTERIO DEL TRABAJO Quito - Ecuador

LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0060

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES

GAD MUNICIPAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	ALCALDESA / ALCALDE		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR GENERAL, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
TENA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
TISALEO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
TIWINTZA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
TOSAGUA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
TULCAN	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
URDANETA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
VALENCIA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
VENTANAS	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
VINCES	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
YACUAMBI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
YAGUACHI	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
YANTZAZA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ZAMORA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ZAPOTILLO	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622
ZARUMA	SBU	4508	N/A	N/A	SBU	2368	SBU	1676	SBU	622

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 26 MAR 2015

MINISTERIO DEL TRABAJO Quito - Ecuador

Carlos Marx Carrasco V.
MINISTRO DEL TRABAJO

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0071

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES

GAD PROVINCIAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	PREFECTA /PREFECTO		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)
AZUAY	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
BOLIVAR	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
CAÑAR	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
CARCHI	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
CHIMBORAZO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
COTOPAXI	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
EL ORO	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
ESMERALDAS	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
GUAYAS	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
IMBABURA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
LOJA	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
LOS RIOS	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
MANABI	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817
MORONA SANTIAGO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
NAPO	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ORELLANA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
PASTAZA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
PICHINCHA	SBU	5510	SBU	4153	SBU	3038	SBU	1760	SBU	817

MINISTERIO DEL TRABAJO Quito - Ecuador

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0071

ANEXO

ESCALA DE TECHOS Y PISOS DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PROVINCIALES

GAD PROVINCIAL	NIVEL EJECUTIVO		NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL PROFESIONAL		NIVEL OPERATIVO	
	DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO		DENOMINACIÓN DE PUESTO / ROL DEL PUESTO	
	PREFECTA / PREFECTO		PROCURADOR SÍNDICO, SECRETARIO GENERAL, COORDINADOR GENERAL, DIRECTOR GENERAL		SUBPROCURADOR, SUBDIRECTOR, SECRETARIO, COORDINADOR, DIRECTOR O JEFE TÉCNICO DE ÁREA		COORDINACIÓN / SUPERVISIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS, EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO Y TECNOLÓGICO		TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)
SANTA ELENA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
SUCUMBIOS	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
TUNGURAHUA	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675
ZAMORA CHINCHIPE	SBU	5009	SBU	3798	SBU	2588	SBU	1676	SBU	675

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 31 MAR 2015

Carlos Marx Carrasco V.
MINISTRO DEL TRABAJO

MINISTERIO DEL TRABAJO
* Quito - Ecuador *

UNIVERSIDAD DEL ECUADOR
Copiamos Autónoma Descentralizada Provincial

Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales

ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA DEL MINISTERIO DE FINANZAS A LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PARROQUIALES RURALES DEL ECUADOR (USD.)	DENOMINACIÓN DE PUESTO	VALOR PISO (USD.)	VALOR TECHO (USD.)
DE 250.001 EN ADELANTE	PRESIDENTE/A	354	2190
DE 150.001 A 250.000	PRESIDENTE/A		1340
HASTA 150.000	PRESIDENTE/A	354	935

MINISTERIO DEL TRABAJO

ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA DEL MINISTERIO DE FINANZAS A LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PARROQUIALES RURALES DEL ECUADOR (USD.)	DENOMINACIÓN DE PUESTO	VALOR PISO (USD.)	VALOR TECHO (USD.)
DE 900.001 EN ADELANTE	SECRETARIA/O	354	733
	TESORERA/O	354	817
DE 250.001 A 900.000	SECRETARIA/O	354	622
	TESORERA/O	354	675
DE 150.001 A 250.000	SECRETARIA/O-TESORERA/O	354	733
HASTA 150.000	SECRETARIA/O-TESORERA/O	354	675

El Ministerio de Trabajo establecerá y regulará lo atinente a remuneraciones y supervisará y controlará la aplicación de los regímenes especiales de administración de personal establecidos en las leyes que regulan a la Función Legislativa, Magisterio, Servicio Exterior y a los miembros activos de la Comisión de Tránsito del Guayas; en lo relacionado con el personal ocasional la Función Legislativa observará lo previsto en su ley específica; los docentes del magisterio y docentes universitarios se regularán en lo atinente a ascensos, evaluaciones y promociones por sus leyes específicas, excluyéndose de dichos procesos al personal técnico docente y administrativo que se regulará por la LOSEP, al igual que el personal administrativo del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración y de la Comisión de Tránsito del Guayas. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

En el caso de las empresas públicas, sus filiales, subsidiarias o unidades de negocio, se aplicará lo dispuesto en el Título IV de la

Ley Orgánica de Empresas Públicas, que determina que la gestión del talento humano de la empresa pública se rige por la normativa interna de administración de talento humano, que para atender los requerimientos empresariales específicos expida el Directorio de la entidad, guardando conformidad con el Código de Trabajo y la LOSEP. El personal de empleados y obreros de las empresas públicas se encuentran sujetos al régimen laboral establecido en el Código de Trabajo, salvo el caso del personal con nombramiento de libre designación y remoción. Por lo que, la norma interna que sea aprobada por el directorio de la empresa, será la que rija para el Talento Humano y si no hubiere esta norma, se regirán por el código de trabajo. (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009)

En cuanto a la Escala de remuneración mensual unificada para las y los dignatarios, las autoridades y las y los funcionarios que ocupan puestos comprendidos en el nivel jerárquico superior; se revisa el techo de la remuneración mensual unificada de las clases de puestos de Asambleísta y directivos de libre nombramiento y remoción de la Asamblea Nacional, y de las y los Parlamentarios Andinos, según Acuerdo Ministerial No. MDT-2015-0040, publicado en el Registro Oficial No. 448 de 28 de febrero de 2015.

- Escala de remuneración mensual de las y los dignatarios, autoridades y funcionarios en el nivel jerárquico superior:

GRADO	REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA (USD)
10	6.261
9	6.011
8	5.510
7	5.009
6	4.508
5	3.798
4	3.038
3	2.588
2	2.368
1	2.115

- Techo de remuneración mensual unificada de las clases de puestos de Asambleístas y directivos, de libre nombramiento y remoción, de la Asamblea Nacional:

CLASES DE PUESTOS	TECHO DE REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA (USD)
Asambleísta	5.009
Administrador/a General de la Asamblea	4.508
Secretario General de la Asamblea Nacional	4.508
Prosecretario General de la Asamblea Nacional	3.798
Coordinador General Jurídico de la Asamblea Nacional	3.798
Coordinador General de Comunicación	3.798
Coordinador General de Participación Ciudadana	3.798
Coordinador General Administrativo	3.798
Coordinador General Financiero	3.798
Coordinador General de Planificación	3.798
Coordinador Tecnológico	3.798
Coordinador de Control y Ejecución Presupuestaria	3.798
Coordinador de Fiscalización y Control Político	3.798
Coordinador Técnico Legislativo	3.798
Coordinador de Talento Humano	3.798
Coordinador de Protocolo	3.798
Coordinador de Relaciones Internacionales	3.798
Asesor de la Presidente de la Asamblea	3.798
Asesor Nivel 1	3.173
Secretario Relator de la Asamblea Nacional	3.039
Asesor Nivel 2	2.679
Prosecretario Relator de la Asamblea Nacional	2.623
Director de Seguridad y Salud Ocupacional	2.368
Asistente de Asambleísta	1.394

CLASE DE PUESTO	REMUNERACIÓN MENSUAL UNIFICADA (USD)
Parlamentarias/os Andinos	5.009

En cuanto a los servidores públicos existe la escala de remuneraciones de 20 grados según acuerdo Ministerial No. MRL-2012-00022, publicado en el Registro Oficial No. 133 de 20 de febrero del 2012; se sustituyen los valores de la escala de remuneraciones mensuales unificadas, a través de la Resolución No. MRL-2012-0021 publicada en el Registro Oficial No. 637 de 9 de febrero del 2012; y se incorporan dos grados

en el año 2014, únicamente para la denominación de puestos de investigadores mediante Resolución No. MRL-2014-0365 publicada en el Registro Oficial No. 273 de 23 de junio de 2014. Quedando la tabla de remuneraciones con 22 grados.

- Escala de remuneraciones mensuales unificadas del Servidor público.

GRUPO OCUPACIONAL	Grado	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542
Servidor Público 15	21	4.276
Servidor Público 16	22	5.000

Para el ingreso de personal bajo contrato de servicios ocasionales sujetos a la LOSEP, cuyos puestos por la naturaleza de las actividades

se encontraban bajo el Código del Trabajo, antes de la expedición de las Enmiendas en los artículos 8 y 9 a la Constitución de la República, se establecen las siguientes directrices publicadas según acuerdo Ministerial No. MDT-2016-0098, publicado en el Registro Oficial No. 732 de 13 de abril del 2016:

a. Determinar la necesidad del puesto en función de la planificación del talento humano;
b. Definir el rol que asumirá el puesto a ser contratado a través del análisis de su misión y actividades, de acuerdo a lo previsto en la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos;
c. Determinar el grado y grupo ocupacional considerando el rol del puesto. La ubicación será responsabilidad de la Unidad de Administración de Talento Humano o quien hiciere sus veces, para lo cual se sujetará a la siguiente tabla:

ROL	DESCRIPCIÓN DEL ROL	GRADO	G.O.	RMU
SERVICIOS	Integra los puestos que ejecutan actividades de servicios generales y complementarios	1	SPS1	$527
		2	SPS2	$543
ADMINISTRATIVO	Integra los puestos que ejecutan actividades de apoyo administrativo o actividades de soporte técnico - operativo en una rama u oficio determinado	3	SPA1	$585
		4	SPA2	$622
		5	SPA3	$675
TÉCNICO	Integra los puestos que ejecutan actividades técnicas en los procesos operativos, productivos o industriales.	6	SPA4	$733
EJECUTOR DE PROCESOS DEAPOYO Y TECNOLÓGICO	Integra los puestos de ejecución y supervisión actividades técnicas y tecnológicas en procesos operativos, productivos o industriales	7	SP1	$817

Según acuerdo Ministerial No. MDT-2015-0226, publicado en el Registro Oficial No. 608 de 15 de octubre del 2015, Establece la escala de techos y pisos de las remuneraciones mensuales unificadas de las y los servidores públicos bajo el régimen de la Ley Orgánica del

Servicio Público - LOSEP de las Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas, de conformidad con el siguiente cuadro.

Remuneraciones de servidores públicos de Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas.

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0226

ANEXO

ESCALA DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS PARA LAS Y LOS SERVIDORES BAJO EL RÉGIMEN DE LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, DE LAS UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS PÚBLICAS

UNIVERSIDAD / ESCUELA POLITÉCNICA PÚBLICA	NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL EJECUTOR		NIVEL APOYO TÉCNICO		NIVEL APOYO ADMINISTRATIVO	
	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)	PISO (USD.)	TECHO (USD.)
ESCUELA POLITECNICA NACIONAL	SBU	4200	SBU	3100	SBU	1760	SBU	986	SBU	817
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI MANUEL FELIX LOPEZ	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL	SBU	4200	SBU	3100	SBU	1760	SBU	986	SBU	817
UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	SBU	4200	SBU	3100	SBU	1760	SBU	986	SBU	817
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	SBU	4200	SBU	3100	SBU	1760	SBU	986	SBU	817
UNIVERSIDAD DE INVESTIGACION DE TECNOLOGIA EXPERIMENTAL YACHAY	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD DE LAS ARTES	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE	SBU	4200	SBU	3100	SBU	1760	SBU	986	SBU	817
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZONICA	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD ESTATAL DE CUENCA	SBU	4200	SBU	3100	SBU	1760	SBU	986	SBU	817
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION UNAE	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD REGIONAL AMAZONICA IKIAM	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733

1 de 2

Ministerio del Trabajo

ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2015- 0226

ANEXO

ESCALA DE LAS REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS PARA LAS Y LOS SERVIDORES BAJO EL RÉGIMEN DE LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, DE LAS UNIVERSIDADES Y ESCUELAS POLITÉCNICAS PÚBLICAS

UNIVERSIDAD / ESCUELA POLITÉCNICA PÚBLICA	NIVEL DIRECTIVO 1		NIVEL DIRECTIVO 2		NIVEL EJECUTOR		NIVEL APOYO TÉCNICO		NIVEL APOYO ADMINISTRATIVO	
UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA DE QUEVEDO	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733
UNIVERSIDAD TECNICA LUIS VARGAS TORRES DE ESMERALDAS	SBU	3800	SBU	2600	SBU	1676	SBU	901	SBU	733

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a 22 SEP 2015

Carlos Marx Carrasco V.
MINISTRO DEL TRABAJO

Acción:	Nombre:	Firma:	Cargo:
Revisado por:	Dr. Carlos Cisneros		Viceministro del Servicio Público (s)
Revisado por:	Eco. Eduardo Molina		Director de Políticas y Normas del Servicio Público
Elaborado por:	Ing. Doris Pacheco		Analista de Políticas y Normas del Servicio Público

2.2.5.3. NÚMERO DE SERVIDORES PÚBLICOS

En el país, existen 478.660 servidores públicos, según el boletín de ejecución presupuestaria del Ministerio de Finanzas, a marzo del 2016. Es importante indicar, que en el Presupuesto General del Estado, no se incluyen los gobiernos autónomos descentralizados, empresas públicas, banca pública y seguridad social, como lo establece el artículo 292 de la Constitución.

El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Si realizamos un análisis, con datos promedios de servidores con las entidades que no están en el presupuesto General del Estado, los servidores públicos podrían llegar a 700.000 , incluyendo 221 Gobiernos Municipales, 23 Gobiernos Provinciales, 815 Juntas Parroquiales Rurales, Seguridad Social, 7 entidades de Banca Pública y 247 Empresas Públicas.

No	Sectorial	Número de servidores
1	Legislativo	1.460
2	Jurisdiccional	16.780
3	Administrativo	8.882
4	Ambiente	3.092
5	Asuntos Internos.	62.981
6	Defensa Nacional.	49.796
7	Asuntos del Exterior.	2.290
8	Finanzas	5.844
9	Educación	216.137
10	Bienestar Social.	10.938
11	Trabajo	2.041

12	Salud	71.309
13	Agropecuario	7.826
14	Recursos Naturales.	3.461
15	Comercio Exterior Industrialización Pesca y Competitividad.	1.317
16	Turismo	544
17	Comunicaciones	4.653
18	Desarrollo Urbano y Vivienda.	1.828
19	Electoral	1.165
20	Transparencia y Control Social.	6.316
	TOTAL	478.660

Fuente: Boletín de Ejecución Presupuestaria enero - marzo 2016

Los sectores más representativos dentro del presupuesto codificado corresponden a salud, educación, asuntos internos, defensa nacional y Función Judicial.

La educación cuenta con 216.137 servidores distribuidos entre docentes del magisterio, docentes e investigadores universitarios, personal administrativo y trabajadores amparados bajo el código de trabajo. Se debe indicar que este sector está conformado por varias entidades como el Ministerio de Educación, Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas, casas de la cultura, entre otras.

La salud cuenta con 71.309 servidores activos dentro de los cuales se encuentran los profesionales de la salud (médicos, enfermeras, odontólogos, etc.), personal administrativo y trabajadores amparados bajo el Código de Trabajo.

Asuntos internos registra 62.981 servidores, en los cuales se encuentra la Policía Nacional, personal administrativo y Código de Trabajo.

Defensa Nacional totalizó 49.796 servidores entre Fuerzas Armadas, personal administrativo y Código de Trabajo.

En el sector Justicia intervienen 16.780 servidores, en los cuales se encuentran los servidores de los órganos jurisdiccionales, auxiliares, autónomos y administrativos.

Entre educación, salud, Policía Nacional, Defensa Nacional y Función Judicial, se registran 417.003 servidores, lo que equivale al 87.12% del total de servidores públicos.

2.2.5.4. INGRESO AL SECTOR PÚBLICO

Para ingresar al sector público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la autoridad nominadora, en el caso de nombramientos permanentes o ascensos comprendidos en el ámbito de la LOSEP, ingresará al sector público, cuando haya sido declarado ganador en el concurso de méritos y oposición, como lo determina la Constitución en su art. 228.

> El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Todo proceso de selección de personal, para puestos protegidos por la carrera del servicio público, deberá realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, de estos concursos se declarará un ganador. Adicional a esto, el anterior Ministerio de Relaciones Laborales, hoy Ministerio de Trabajo con Acuerdo No. MRL-2014-0222 expidió la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal, publicada en el Registro Oficial Nº 383 del miércoles 26 de noviembre de 2014, en el que se determinan candidatos elegibles, a los participantes que quedaron en los puestos siguientes del ganador y superaron las etapas de méritos y las pruebas de conocimientos técnicos y psicométricas, que obtuvieron setenta (70) puntos o más, podrán estos candidatos, ocupar los puestos que quedan vacantes cuando el

ganador del concurso renuncie o se desvincule por cualquier motivo, así como llenar puestos similares dentro de la misma institución, cuando no exista o se haya agotado los bancos de elegibles inmediatos y de potenciales elegibles propios del puesto similar, La elegibilidad durará dos años, contados desde la declaratoria de ganador del concurso.

Art. 6.- De los candidatos elegibles.- Para convocar a un concurso de méritos y oposición, es requisito previo que se agoten los postulantes en el registro de candidatos elegibles de la institución que cumplan con el perfil del puesto objeto del mismo.

Se denomina "candidato elegible" a la o el aspirante a ingresar a una institución del Estado que ha participado en un concurso de méritos y oposición y que superó la etapa de méritos y las pruebas de conocimientos técnicos y psicométricas. La elegibilidad durará dos años, contados desde la declaratoria de ganador del concurso.

El Ministerio de Relaciones Laborales, a través de su plataforma tecnológica, administrará el registro de candidatos elegibles, el cual se integrará con las y los aspirantes que cumplan con los requisitos de elegibilidad.

El registro de candidatos elegibles se conforma de la siguiente manera:

a. Del banco de elegibles inmediatos.- Se conforma con las y los cinco (5) mejores postulantes que rindieron las pruebas técnicas y psicométricas y las entrevistas en un concurso de méritos y oposición, excluyendo a la o el ganador del mismo, siempre y cuando hubieren obtenido como mínimo setenta (70) puntos en el puntaje final.

Los aspirantes de los bancos de elegibles inmediatos, conforme al orden de puntuación, serán declarados ganadores de un concurso, conforme lo dispuesto en la presente norma, cuando la o el servidor que

originalmente ganó un concurso se desvincule por cualquier motivo de la institución dentro de sus dos (2) primeros años de servicio; y

b. Del banco de potenciales elegibles.- Se conforma con las y los postulantes que no llegaron a la etapa de entrevistas, y en las pruebas técnicas y psicométricas hubieren obtenido setenta (70) puntos o más. Estos postulantes, una vez que se agote el banco de elegibles inmediatos, serán llamados a las entrevistas en orden de puntuación y, una vez rendidas éstas, pasarán a formar parte del banco de elegibles inmediatos.

Los candidatos que formen parte del banco de potenciales elegibles de un puesto podrán ser llamados para llenar puestos similares dentro de la misma institución, cuando no existan o se hayan agotado los bancos de elegibles inmediatos y de potenciales elegibles propios del puesto similar; entendiendo por puestos similares, aquellos que compartan el mismo grupo ocupacional, el lugar de trabajo y el perfil en las áreas de instrucción formal y experiencia, determinadas en las bases del concurso. La similitud entre los puestos será determinada por informe técnico de la UATH institucional en base a lo establecida en la presente norma.

Solo en caso de agotarse los bancos de elegibles inmediatos y de potenciales elegibles propios de un puesto y de puestos similares en la misma institución, las UATH institucionales podrán convocar a un nuevo concurso para esa partida. (Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal, 2014)

El ingreso al sector público, requiere del cumplimiento de algunos requisitos, que se encuentran contemplados en el artículo 5 de la LOSEP.

Requisitos para el ingreso.- Para ingresar al servicio público se requiere:

a. Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;

b. No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;

c. No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;

d. Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;

e. Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;

f. No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;

g. Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:

g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;

g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,

g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.

h. Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores

públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,

i. Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.

Exceptúanse los casos específicos y particulares que determina la Ley.

Las instituciones públicas sujetas a esta Ley, garantizarán que los procesos de selección e incorporación al servicio público, promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación.

Las personas extranjeras residentes en el Ecuador podrán prestar sus servicios en calidad de servidoras o servidores públicos en asuntos en los cuales por su naturaleza se requiera contar con los mismos, sin perjuicio de la aplicación de los convenios bilaterales de reciprocidad que rijan esta materia, previo informe y de ser el caso el permiso de trabajo otorgado por el Ministerio de Relaciones Laborales. Para ocupar puestos de carrera, deberán tener una residencia en el país de al menos 5 años y haber cumplido el respectivo concurso de méritos y oposición.

En caso de requerirse la contratación de personas extranjeras, la autoridad nominadora, previo informe motivado de la unidad de administración del talento humano solicitará la respectiva autorización del Ministerio de Relaciones Laborales. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

Para demostrar que se cumpla con estos requisitos hay que presentar:

- Certificado del Ministerio de Trabajo de no tener impedimento para ingresar al servicio público.
- Declaración Juramentada de no encontrarse impedido por

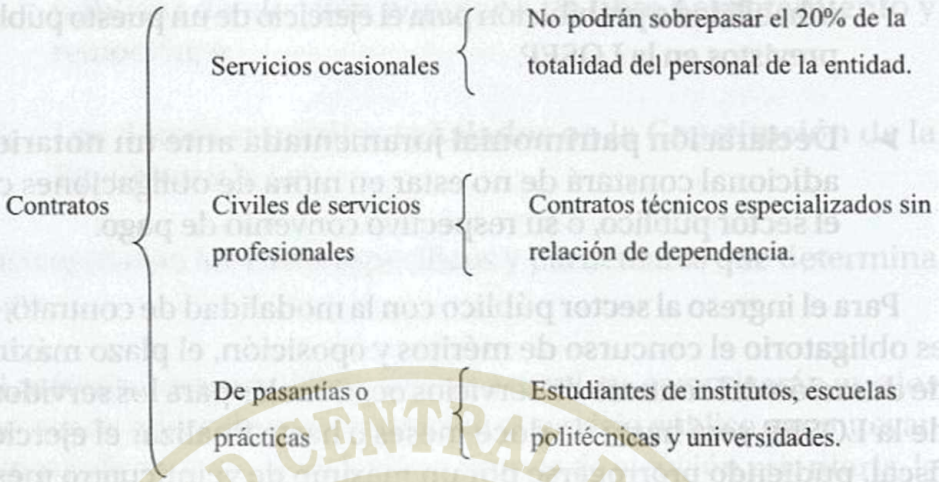
inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un puesto público previstos en la LOSEP.

- Declaración patrimonial juramentada ante un notario, y adicional constará de no estar en mora de obligaciones con el sector público, o su respectivo convenio de pago.

Para el ingreso al sector público con la modalidad de contrato, no es obligatorio el concurso de méritos y oposición, el plazo máximo de duración del contrato de servicios ocasionales para los servidores de la LOSEP, será hasta de doce meses o hasta finalizar el ejercicio fiscal, pudiendo prorrogarse por un máximo de veinticuatro meses incluida su renovación, a excepción de los contratos de proyectos de inversión y del nivel jerárquico superior que pueden durar hasta que termine el proyecto.

Clases de Nombramientos LOSEP

- Nombramientos
  - Permanentes
    - Llenar vacantes con concurso de méritos y oposición
  - Provisionales para ocupar en forma temporal
    - Puesto de un servidor suspendido o destituido.
    - Puesto de un servidor con licencia sin remuneración
    - Puesto de un servidor en comisión de servicios.
    - Puestos de nivel jerárquico superior.
    - Puestos de servidores a prueba.
  - Libre nombramiento o remoción
    - Expedidos para personas que van a ocupar puestos de dirección política, administrativa y estratégica.
  - Período fijo
    - Sus titulares son nombrados para ocupar un puesto por un período determinado por mandato legal.



Fuente: Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público

Clases de Contratos Código de Trabajo

CONTRATO	DEFINICIÓN	CÓDIGO DE TRABAJO
Expreso y Tácito.	El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. A falta de estipulación expresa, se considera tácito toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.	Art. 12
Contrato tipo y excepciones.	El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en el código de trabajo. Se exceptúan: Los contratos por obra cierta que no son habituales en las actividades de la empresa, Los contratos ocasionales, eventuales, de temporada y los de aprendizaje	Art. 14

Período de prueba.	En todo contrato de plazo indefinido, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Únicamente para el caso de los contratos de servicio doméstico o trabajo remunerado del hogar, el período de prueba será de hasta quince días. No podrá establecerse más de un período de prueba entre el mismo trabajador y empleador, sea cual sea la modalidad de contratación. Durante el período de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.	Art. 15 Contrato escrito obligatorio.
Obra cierta.	El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.	Art. 16 Contrato escrito obligatorio, Si mano de obra excede de cinco salarios básicos.
Por tarea.	En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.	Art. 16 Contrato escrito obligatorio. Si tiene más de un año de duración.
A destajo	En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor.	Art. 16 Contrato escrito obligatorio. Si tiene más de un año de duración.
Contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio.	Una vez concluida la labor o actividad para la cual fue contratado el trabajador, terminará la relación de trabajo, siendo procedente el pago de la bonificación por desahucio conforme lo establecido en el art. 185 del mismo. Para la ejecución de nuevas obras o servicios, el empleador tendrá la obligación de contratar nuevamente a los trabajadores que hayan prestado sus servicios en la ejecución de obras o servicios anteriores bajo este tipo de contrato, hasta por el número de puestos de trabajo que requiera la nueva obra o servicio, siendo facultad del empleador escoger a los trabajadores que él considere.	Art. 16.1

Eventuales	Contratos eventuales.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma. También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividades habituales del empleador, en cuyo caso el contrato no podrá tener una duración mayor de ciento ochenta días continuos o discontinuos dentro de un lapso de trescientos sesenta y cinco días. Si la circunstancia o requerimiento de los servicios del trabajador se repite por más de dos períodos anuales, el contrato se convertirá en contrato de temporada. El sueldo o salario que se pague en los contratos eventuales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.	Art. 17 Contrato escrito obligatorio.
Ocasionales	Son contratos ocasionales, aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año. El sueldo o salario que se pague en los contratos ocasionales, tendrá un incremento del 35% del valor hora del salario básico del sector al que corresponda el trabajador.	Art. 17 Contrato escrito obligatorio.
De temporada	Son contratos de temporada aquellos que en razón de la costumbre o de la contratación colectiva, se han venido celebrando entre una empresa o empleador y un trabajador o grupo de trabajadores, para que realicen trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores, gozando estos contratos de estabilidad, entendida, como el derecho de los trabajadores a ser llamados a prestar sus servicios en cada temporada que se requieran. Se configurará el despido intempestivo si no lo fueren.	Art. 17 Contrato escrito obligatorio.

Fuente: Código de Trabajo, Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005 y Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo en el Hogar, Registro Oficial No 483 de 20 de abril 2015

2.3. PROHIBICIONES EN EL SECTOR PÚBLICO

En el sector público existen algunas prohibiciones que deben ser consideradas para realizar la actividad pública entre las que tenemos según el art. 230 de la Constitución:

En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley:

1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita.
2. El nepotismo.
3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

2.3.1. PLURIEMPLEO

El desempeñar más de un cargo público simultáneamente, se lo conoce como pluriempleo, en nuestro país existen excepciones como es el caso de los docentes de Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y Privadas, legalmente reconocidas, que podrán ocupar otro cargo público, siempre que el ejercicio de la docencia lo permita y no interfiera con el desempeño de la función pública. De la misma manera se establece para los Vocales de las Juntas Parroquiales, siempre y cuando su horario de trabajo lo permita, y para los servidores que sean requeridos a colaborar en programas de formación o capacitación en calidad de organizadores, profesores, docentes universitarios, músicos profesionales, instructores o facilitadores. El servidor público que desempeñare dos o más puestos cuya simultaneidad prohíbe esta ley, será removido de aquellos y perderá de hecho todos los puestos.

Art. 12.- Prohibición de pluriempleo.- Ninguna persona desempeñará, al mismo tiempo, más de un puesto o cargo público, ya sea que se encuentre ejerciendo una representación de elección popular o cualquier otra función pública. Se exceptúa de esta prohibición a las y los docentes de Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y Privadas, legalmente reconocidas, siempre que el ejercicio de la docencia lo permita y no interfiera con el desempeño de la función pública. Igual excepción se aplicará a los músicos profesionales de las orquestas sinfónicas del país, quienes también podrán desempeñar la docencia en los conservatorios de música.

Adicionalmente, se exceptúan de la disposición establecida en el presente artículo las autoridades o sus delegados que, por el ejercicio de sus cargos, deban integrar directorios y organismos similares del sector público. Para estos casos excepcionales, la citada delegación no será remunerada.

El ejercicio del cargo de quienes sean elegidos para integrar, en calidad de vocales, las Juntas Parroquiales, no será incompatible con el desempeño de sus funciones como servidoras o servidores públicos, o docentes, siempre y cuando su horario de trabajo lo permita.

A la servidora o servidor público de carrera que resultare electo para una dignidad de elección popular, se le otorgará de manera obligatoria licencia sin remuneración por el periodo de tiempo para el cual fue electo, bastando al efecto la notificación pública que efectúe el organismo electoral respectivo con los resultados correspondientes y la resolución de las impugnaciones que hubieren de ser el caso. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

Art. 117.- Prohibición de pluriempleo y de percibir dos o más remuneraciones.- Sin perjuicio de lo prescrito por la Constitución de la República, a ningún título, ni aún el de contrato de servicios ocasionales, comisión u honorarios; una autoridad, servidora o servidor percibirá dos o más remuneraciones provenientes de funciones, puestos o empleos desempeñados en las entidades y organismos contemplados en el artículo 3 de esta ley, lo cual incluye a los servidores públicos

que por designación o delegación formen parte de cuerpos colegiados por lo que no se procederá al pago de dietas por su participación en los mismos ni al otorgamiento de ningún otro beneficio adicional.

Exceptúense de la regla del primer inciso, los honorarios y otros emolumentos que perciban los servidores que por sus conocimientos o experiencias, sean requeridos a colaborar en programas de formación o capacitación en calidad de organizadores, profesores, docentes universitarios, músicos profesionales, instructores o facilitadores, si tales programas son desarrollados o auspiciados por una entidad u organismo de los contemplados en el Artículo 3 de esta Ley, siempre que existan disponibilidades presupuestarias y las labores se realicen fuera de la jornada ordinaria de trabajo. (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

Art. 9.- Excepciones al pluriempleo.- Las y los servidores públicos podrán ejercer la docencia en Universidades, Escuelas Politécnicas Públicas y Privadas, Orquestas Sinfónicas y Conservatorios de Música, únicamente fuera de la jornada de trabajo institucional. (Reglamento General a La Ley Orgánica del Sector Público, 2011)

2.3.2. NEPOTISMO

Se deriva del griego antiguo nepos, traducido al español como "sobrino", aunque algunos consideran que proviene del emperador de origen romano Julio Nepote. En nuestro país, se conoce como nepotismo al acto de contratar en el sector público, entre la autoridad nominadora o el cuerpo colegiado, con una persona que tenga un grado de parentesco, que se encuentre comprendido en el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, así como con su conyugue o unión de hecho. Los servidores públicos, (autoridad nominadora y la persona ilegalmente nombrada o contratada) que se encuentren inmersos en Nepotismo, serán destituidos de sus puestos además, serán solidariamente responsables por el pago de las remuneraciones erogadas por la Institución.

Art. 6.- Del Nepotismo.- Se prohíbe a toda autoridad nominadora, designar, nombrar, posesionar y/o contratar en la misma entidad, institución, organismo o persona jurídica, de las señaladas en el artículo 3 de esta Ley, a sus parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, a su cónyuge o con quien mantenga unión de hecho.

La prohibición señalada se extiende a los parientes de los miembros de cuerpos colegiados o directorios de la respectiva institución. También se extiende a los parientes de las autoridades de las superintendencias respecto de las instituciones públicas que son reguladas por ellos.

Si al momento de la posesión de la autoridad nominadora, su cónyuge, conviviente en unión de hecho, parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, estuvieren laborando bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales o contratos civiles de servicios profesionales sujetos a esta ley, en la misma institución o en una institución que está bajo el control de esta autoridad, o para el caso de las superintendencias, de las instituciones del Estado que estén vigiladas, auditadas o controladas por éstas, los contratos seguirán vigentes hasta la culminación de su plazo y la autoridad nominadora estará impedida de renovarlos. Los cargos de libre nombramiento y remoción se darán por concluidos al momento de la posesión de cualquiera de las autoridades nominadoras. Tampoco se podrá contratar o nombrar personas que se encuentren dentro de los grados de consanguinidad establecidos en este artículo mientras la autoridad a la que hace referencia este inciso, se encuentre en funciones.

En el caso de delegación de funciones, la delegada o delegado no podrá nombrar en un puesto público, ni celebrar contratos laborales, contratos de servicios ocasionales o contratos civiles de servicios profesionales, con quienes mantengan los vínculos

señalados en el presente artículo, con la autoridad nominadora titular, con la autoridad delegada, con miembros de cuerpos colegiados o delegados de donde emana el acto o contrato.

Se exceptúa a las servidoras y servidores de carrera que mantengan una relación de parentesco con las autoridades, siempre y cuando estas hayan sido nombradas con anterioridad a la elección y posesión de la autoridad nominadora.

En caso de que exista conflicto de intereses, entre servidores públicos de una misma institución, que tengan entre sí algún grado de parentesco de los establecidos en esta Ley y deban tomar decisiones en relación al citado conflicto de interés, informarán a su inmediato superior sobre el caso y se excusarán inmediatamente de seguir conociendo el procedimiento controvertido, mientras sus superiores resuelven lo pertinente.

En ningún caso se podrá contratar asesoras o asesores que tengan parentesco, dentro de cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con la servidora o el servidor público al cual deban prestar sus servicios de asesoría.

No podrán ser nombrados jefes de misiones diplomáticas ni consulares, el cónyuge o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad del Presidente de la República o Vicepresidente de la República, salvo que se trate de diplomáticos de carrera que hayan sido nombrados con anterioridad a la posesión de las mencionadas autoridades con quien tenga relación de parentesco.

En caso de incumplimiento de lo señalado en el presente artículo, se notificará sobre el particular a la Contraloría General del Estado, para que proceda a ejercer las acciones que correspondan para recuperar lo indebidamente pagado, así como para el establecimiento de las presuntas responsabilidades administrativas, civiles y/o penales correspondientes.

> No se admitirá a ningún título o calidad, la herencia de cargos o puestos de trabajo (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010)

Consanguinidad y Afinidad

Para determinar el nepotismo en los grados de parentesco por consanguinidad y el parentesco por afinidad, es importante diferenciar que el primero se da respecto de la propia familia, que sería el vínculo de sangre que une a las personas, y el segundo también denominado político, se considera con respecto a la familia del cónyuge.

Dentro del parentesco de consanguinidad hay que distinguir lo que es la línea recta (ascendente o descendente) formada por personas que ascienden o descienden unas de otras (abuelos, padres, hijos, nietos) de lo que es la línea colateral, formada por personas que proceden de un mismo tronco común (hermanos, tíos, sobrinos)

El Código Civil establece la consanguinidad y la afinidad de la siguiente manera:

Art.22.- Los grados de consanguinidad entre dos personas se cuentan por el número de generaciones. Así, el nieto está en segundo grado de consanguinidad con el abuelo;y dos primos hermanos, en cuarto grado de consanguinidad entre sí.

Cuando una de las dos personas es ascendiente de la otra, la consanguinidad es en línea recta; y cuando las dos personas proceden de un ascendiente común, y una de ellas no es ascendiente de la otra, la consanguinidad es en línea colateral o transversal.

Art. 23.- Afinidad es el parentesco que existe entre una persona que está o ha estado casada y los consanguíneos de su marido o mujer, o bien, entre uno de los padres de un hijo y los consanguíneos del otro progenitor.

La línea y grado de afinidad entre dos personas se determina por la línea y grado de consanguinidad respectivos; así, entre suegros y

yernos hay línea recta o directa de afinidad en primer grado, y entre cuñados, línea colateral de afinidad en segundo grado. (Código Civil, 2005)

Nota:

El texto resaltado en negritas, fue declarado inconstitucional mediante Sentencia No. 0001-11-SIN-CC (R.O. 452-2S, 19-V-2011)

La Corte Constitucional de Ecuador declaró inconstitucional con resolución No 1, la frase "o ha estado" en el art. 23 del Código Civil, de manera que, de ahora en adelante, el parentesco por afinidad o parentesco político existe únicamente entre la persona casada y los "consanguíneos" de su esposo o esposa y se extingue al momento de la terminación del matrimonio. (Registro Oficial Suplemento 2 No 452, 2011)

GRADOS DE CONSANGUINIDAD Y AFINIDAD

Fuente: Código Civil

En relación al gráfico se determina que la autoridad nominadora o su delegado, el cuerpo colegiado o directorio, en una institución pública no puede nombrar a:

Por consanguinidad y de forma ascendente, padres, abuelos, bisabuelos y tatarabuelos, por descendente, hijos, nietos, bisnietos, tataranietos y colateral, hermanos, sobrinos, tíos, sobrinos nietos, primos hermanos y tíos abuelos.

Por afinidad y de forma ascendente, suegros y abuelos paternos, por descendente, yernos, nueras, hijastros y nietos políticos y colateral, cuñados.

Lo colateral o transversal se encuentra establecido, cuando las dos personas proceden de un ascendiente común, y una de ellas no es ascendiente de la otra. Los grados se cuentan subiendo en primer lugar hasta el tronco común (como en la línea recta) y, en segundo lugar, descendiendo hasta la persona respecto de la que se pretenda establecer el grado de parentesco. Si Juan tiene dos hijos: Pedro y Luis. Pedro está a dos grados de Luis (el primer grado sería Juan, en línea recta que constituiría el tronco común, y el segundo sería Luís que, como hijo, dista del padre otro grado).

2.3.3. ACCIONES DE DISCRIMINACIÓN

Todos los ciudadanos tenemos derecho a ser tratados en igualdad de condiciones, así mismo, en el servicio público no puede existir distinciones o diferencias, por su etnia, condiciones sociales, enfermedades y otras circunstancias que determina la Constitución de la República, cuando garantiza este derecho en el artículo 11 numeral 2.

Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades.

Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real en favor de los titulares de derechos que se encuentren en situación de desigualdad. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Además de las prohibiciones citadas en el artículo anterior, el servicio público no puede ser ejercido por funcionarios públicos de organismos de control, que tengan intereses en las áreas examinadas, según lo establecido en la Constitución de la República en el artículo 232.

No podrán ser funcionarias ni funcionarios ni miembros de organismos directivos de entidades que ejerzan la potestad estatal de control y regulación, quienes tengan intereses en las áreas que vayan a ser controladas o reguladas o representen a terceros que los tengan.

Las servidoras y servidores públicos se abstendrán de actuar en los casos en que sus intereses entren en conflicto con los del organismo o entidad en los que presten sus servicios. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

2.4. DIFERENCIAS ENTRE ADMINISTRACIÓN PRIVADA Y PÚBLICA

A pesar que la Administración Privada y Pública son ramas que nacen del mismo tronco que es la Administración y utilizan los mismos principios científicos, estas tienen algunas diferencias, partiendo desde el ámbito del Derecho. La primera pertenece al campo de derecho privado y la segunda su régimen jurídico está en el derecho público, así lo establece la Constitución de la República en el artículo 226, también conocido como principio de Legalidad.

> Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, artículo 226)

Esto determina, que en derecho público solo se puede hacer lo que está escrito, lo que está permitido en la Constitución o la Ley, mientras que en el derecho privado se puede hacer todo lo que no esté expresamente prohibido. Su característica fundamental es la diferencia entre los sujetos que se relacionan por el factor coercitivo que ejerce el poder público también denominado imperium, que ejercen organismos del Estado o públicos.

La Administración Privada, busca proveer bienes y servicios que no puede hacerlo el estado, pero siempre buscando un interés particular, donde su principal fin es el lucro, la mayor obtención de utilidades, donde predomina el individualismo y las decisiones las toma una sola persona en una estructura muy sencilla, que busca que los dueños o socios de la empresa se sientan satisfechos por la ganancias recibidas.

La Administración Pública, busca el beneficio de la colectividad,

y comunidad. No le interesa el lucro, su interés es social. Su principal fin es servir, poniendo énfasis en la cantidad y calidad de los bienes y servicios que puede entregar a los usuarios, por lo general las decisiones se toman en conjunto, en los denominados cuerpos colegiados y su estructura es más compleja.

ÁMBITO	PRIVADA	PÚBLICA
LEY	Lo que no debe hacerse.	Lo que debe hacerse.
BASE	Individualismo	Social
FIN	Lucro, utilidades.	Servicio y la utilidad pública.
GESTIÓN	Utilidades	Calidad y cantidad de bienes y servicios.
ESTRUCTURA	Sencilla	Compleja
DECISIONES	Una sola persona.	Conjunto de personas.

Fuente: Autor

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

CAPÍTULO III

3. EL ESTADO

La palabra "Estado" se le debe a Maquiavelo, cuando introdujo esta palabra en su obra "El Príncipe" al decir: "Un Estado es un dominio que tiene soberanía sobre los hombres. Todos los Estados son o bien repúblicas o bien principados" (Maquiavelo, 1998, pág. 6)

Platón en su obra "La República", estima que la estructura del Estado y del individuo son iguales, y que el Estado es solamente saludable y justo cuando cada una de las tareas fuera distribuida y ejecutada de manera complementar y profesional.

Aristóteles, por su parte, es más enfático y declara que el Estado existe por naturaleza, y por tanto, es anterior al hombre.

> Es pues manifiesto que la ciudad es por naturaleza anterior al individuo, pues si el individuo no puede de por sí bastarse a sí mismo, deberá estar con el todo político en la misma relación que las otras partes lo están con su respectivo todo. El que sea incapaz de entrar en esta participación común, o que, a causa de su propia suficiencia, no necesite de ella, no es más parte de la ciudad, sino que es una bestia o un dios." (Aristóteles, Política, libro 1,1)

Cuando Aristóteles definía al hombre como Zoon Politikón, hacía referencia a sus dimensiones social y política. El hombre y el animal por naturaleza son sociales, pero solo el hombre es político, siempre y cuando viva en comunidad. Por tanto, la dimensión social ayuda a constituir la base de la educación y la dimensión política contribuye a la extensión de esa educación.

Por su parte, Luis XIV rey de Francia, conocido por su frase "El Estado soy yo", coronado rey a los cinco años, Luis XIV se convirtió más tarde en la imagen misma del absolutismo monárquico europeo,

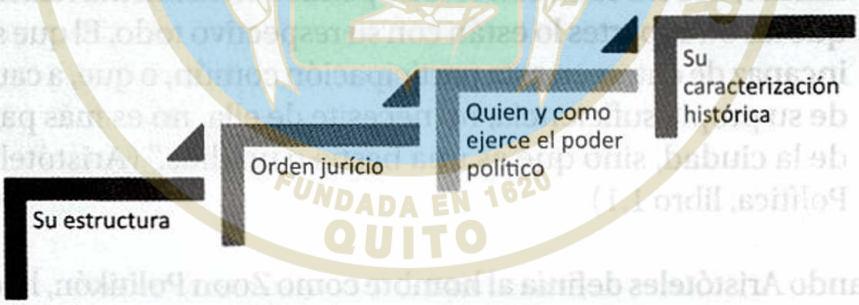
esto nos da a entender que en esos tiempos se consideraba al Estado como un régimen político en el que una sola persona, el soberano, ejercía el poder con carácter absoluto, sin límites jurídicos ni de ninguna otra manera.

Hauriou (citado por Vázquez, 1983) afirma: "El Estado es la máxima organización histórica, política y jurídica, planificada y diseñada por obra y voluntad del ser social. Es la Institución de Instituciones" (p.283).

3.1. CLASIFICACIÓN DEL ESTADO

Según la Guía de Teoría del Estado, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Central del Ecuador, Modalidad a Distancia, existe algunas formas de clasificar al Estado, entre las principales tenemos:

- Su estructura.
- Orden jurídico.
- Quién y cómo ejerce el poder político.
- Su caracterización histórica (Torres Maldonado, 2015)



3.1.1. POR SU ESTRUCTURA

Los estados han sido clasificados en simples y compuestos.

Estados simples o unitarios

Es aquel en que la soberanía se ejerce directamente en el pueblo dentro de un mismo territorio. Ejemplo. Ecuador.

En estos estados existe un solo centro de poder político que extiende su accionar a lo largo de todo el territorio del respectivo estado, mediante sus autoridades locales nacionales y locales.

Para que exista un Estado Simple o Unitario es necesario que el estado cuente con:

- Poder Ejecutivo (Administración Pública)
- Poder Legislativo (Asamblea Nacional)
- Poder Judicial (Corte Nacional de Justicia)
- Constitución de la República (rige para todo el territorio nacional)

Es decir estos estados tienen un solo ordenamiento jurídico, unidad de autoridades gubernativas, unidad de gobernados o destinatarios del ordenamiento jurídico y de las decisiones políticas y unidad de territorio.

Naranjo Mesa señala:

> El Estado simple o unitario es aquel que posee un solo centro de impulsión política y administrativa, es decir, aquel en el cual la soberanía se ejerce directamente sobre todo el conglomerado social asentado sobre un mismo territorio. De esta suerte la totalidad de los atributos y funciones del poder político emanan de un titular único, que es la persona jurídica llamada estado. Todos los individuos colocados bajo la soberanía de este obedecen a una misma y sola autoridad, viven bajo un mismo régimen constitucional y son regidos por las mismas leyes. (Naranjo Mesa, 2000)

Estados Compuestos o Complejos

Es el que se encuentra constituido por otros estados que se comprenden dentro de sí, como elementos constitutivos diversas entidades políticas inferiores, un ejemplo de estado compuesto es el Estado Federal.

En el Estado Unitario, los poderes de la división clásica, Legislativo, Ejecutivo y Judicial, son únicos. En los Estados Compuestos, cada miembro tiene esos poderes en relación con su territorio, y además de los poderes locales, existen los poderes federales, con atribuciones propias, cuyo espacio abarca la totalidad del estado.

Estados Federales

Son los estados conformados por la reunión de varias entidades territoriales y políticas. También suele denominarse Estado Federal o República Federal y, generalmente, tiene un sistema político republicano y excepcionalmente monárquico.

Naranjo Mesa, dice: "El estado federal, por su parte, es una asociación de Estados en el cual los miembros están sometidos en ciertos aspectos un poder central único, pero conservan su propia autonomía para el ejercicio de determinadas funciones internas de carácter administrativo o político". (Naranjo Mesa, 2000)

Para Adolfo Ziulo, el Federalismo es:

> El federalismo es una forma de Estado, caracterizada por la descentralización del poder con relación al territorio. Esto significa que además del órgano central del poder existen órganos locales. Ellos deben tener, desde luego, cierto grado de independencia respecto al poder central, que incluye el concepto de autonomía. En el estado federal, la tendencia centrifuga o descentralizadora prevalece sobre la fuerza centrípeta o centralizadora. (ZIULU, 1997)

Las características del Estado Federal son las siguientes:

- Un territorio propio, constituido como unidad por la suma de los territorios de los estados miembros.
- Una población, que dentro del estado miembro, forma la población propia del mismo con derechos y deberes de ciudadanía en relación con la entidad local.

- Una sola soberanía. El poder supremo es el del Estado Federal. Los Estados miembros participan del poder, pero solo dentro de los ámbitos y espacios de su circunscripción y en las materias y calidades que la Constitución les atribuye.
- El Poder Legislativo Federal ordinariamente se compone de dos Cámaras: una de diputados y otra de senadores.

Estados Confederados

Surge generalmente por un acuerdo entre varios estados que convienen en unión pero sin formar un nuevo estado superior a las partes confederadas solamente quedan unidos los estados por términos de pacto de confederación, en todo lo restante quedan enteramente libres.

Para Naranjo Mesa los Estados Confederados surgen por lo siguiente:

> Esta forma de Estado compuesto surge, generalmente, por el acuerdo entre diferentes Estados que convienen en su unión, pero conservando cada uno ellos su propia autonomía y su propia soberanía interna. Queda así unido solamente por las disposiciones del acta de confederación; en todo lo demás conservan su libre competencia. Están únicamente sujetos a las decisiones del poder confederal en los asuntos expresamente previstos en el pacto; entre estos generalmente se incluye lo relativo a las relaciones internacionales, en lo cual delegan parte de su soberanía con objeto de que la confederación lleva, ante los demás Estados, la representación de sus miembros. (Naranjo Mesa, 2000)

Alcides Alvarado señala que las características de esta forma de estado son:

a. La confederación de estados es una alianza reforzada, porque tiene una organización compuesta por una Dieta o Asamblea de los estados, que se reúne periódicamente para tratar de los asuntos comunes previstos en el pacto.

b. Pero no es un estado federal, porque está organización no tiene a crear una voluntad estatal superior, ni una personalidad internacional, sino solamente un medio de ejercer en común la voluntad propia de cada uno de los estados confederados. La dieta, o el consejo de ministros, no es el órgano de un súper estado, sino una especie de conferencia internacional en la que las decisiones importantes se adoptan únicamente con la unanimidad de votos de los estados incluso, a veces, por medio del referéndum" (Alvarado, 1994)

3.1.2. POR EL ORDEN JURÍDICO

Teniendo en cuenta el orden jurídico, en cuanto al poder, el derecho y la sociedad, los estados pueden ser clasificados en:

Estado Social

Esta forma de estado intenta garantizar, a partir de condiciones materiales mínimas para los individuos, el ejercicio de los derechos ciudadanos. Dentro de esta forma de Estado no se prioriza la libertad jurídica y política sino, la igualdad social. Es por ello que apunta a reivindicar a los grupos económicos con mayor debilidad y fomenta la pluralidad para controlar el ejercicio del poder político y para expresar las demandas sociales.

Otra de las metas que se proponen los estados sociales es que los ciudadanos puedan tener una mayor participación en los ámbitos económicos, políticos, culturales y sociales. Para que esto pueda concretarse es que se promueve la división del poder no solo de forma horizontal, sino también vertical y en donde existe un control de los órganos de poder. Otro rasgo de esta forma de estado es que fomenta la intervención social en el ámbito económico, siendo un ente encargado de garantizar la protección de la sociedad y de comportarse como un actor económico.

Estado Liberal

En estados como estos, los elementos que componen al orden jurídico y político intentan que los derechos de los ciudadanos queden garantizados. Para ello, existen las leyes y la Constitución, a la que deben ser sometidos tanto los ciudadanos como los poderes públicos.

Por otro lado, dentro de un estado liberal existe una división de poderes; se reconocen una serie de libertades y derechos de los ciudadanos, que cuentas con garantías de tipo jurídicas y busca evitar cualquier abuso de poder. Dentro de las libertades que esta forma de estado intenta garantizar, se encuentran las libertades políticas y las civiles. A diferencia del Estado social, en el Liberal, no opera como un actor económico, aunque no se descartan las medidas proteccionistas para fomentar la actividad nacional.

Estado de Bienestar

Esta forma de Estado surge en la década de los 30. De acuerdo a esta forma de Estado, diseñado a partir de las ideas keynesianas, es el propio Estado el que genera las condiciones de empleo, crecimiento y diseña condiciones de solidaridad para que, a partir de ellas exista un reparto del crecimiento y de los esfuerzos de forma equitativa y justa.

De esta manera, el estado se convierte en un protagonista dentro del ámbito económico que busca convertirse en estado de Bienestar, lo cual implica que haya un crecimiento en la prestación de servicios públicos tales como la salud, la educación, la seguridad, la asistencia y la vivienda. Además, se busca alcanzar el cumplimiento de los derechos laborales; la distribución de la existencia; un sistema impositivo progresivo y el pleno empleo, entre otros logros.

3.1.3. QUIÉN Y CÓMO EJERCE EL PODER POLÍTICO

Tomando como referencia quién y cómo se ejerce el poder político, se identifican dos formas de estado:

Dictadura

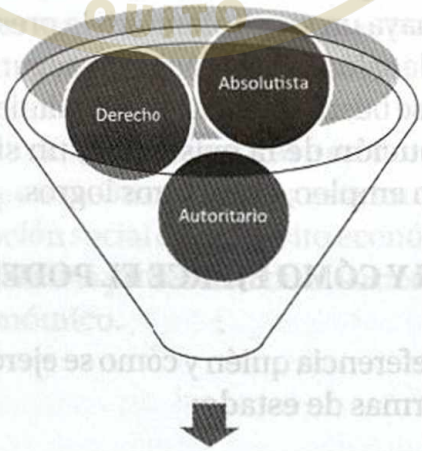
Estas formas de estado, que por lo general se consolida a partir de un golpe de Estado (militar o cívico militar), se caracterizan por el hecho de que el ejercicio del poder se concentra en manos de una sola persona o grupo selecto y que no suele tener reconocimiento jurídico.

En los estados dictatoriales por lo general no existe una división de poderes y las decisiones suelen ser tomadas de manera arbitraria y en base a los intereses de determinados grupos y no a las necesidades de las mayorías. Sumado a esto, no existen mecanismos institucionales que le permitan a sectores opositores alcanzar el ejercicio de poder.

Democracia

En esta forma de estado, en cambio, el poder es ejercido por el conjunto de la sociedad, por medio de la participación indirecta o directa, otorgándole legitimidad a quienes la representan. Cuando la democracia es directa, implica que son los miembros de la sociedad los que toman las decisiones. En las indirectas, en cambio, son los individuos elegidos por el pueblo los que tienen la facultad de decidir en nombre de la sociedad. A esta última forma de democracia también se la conoce bajo el nombre de representativa.

3.1.4. POR SU CARACTERIZACIÓN HISTÓRICA



Estado absolutista

Los poderes se encuentran concentrados en una sola persona o grupo (rey o emperador) y por tanto, dice el derecho. No hay división de poderes.

A este tipo de estado se le puede atribuir la frase "El Estado soy Yo" que es la traducción de la frase atribuida a Luis XIV, "L'état c'est moi", la más clara descripción del estado absolutista. Adopta esta forma en base a la relación dada entre sus tres elementos constitutivos que son: el territorio (o país), la población (o nación) y el poder (o forma de gobierno).

Estado de derecho

Existe división de poderes y su ejercicio se encuentra sometido al derecho y limitado por él.

Es aquel que se rige por un sistema de normas e instituciones ordenado en torno de una constitución, conocido como ordenamiento jurídico nacional. Cualquier acto o decisión debe estar sujeta o ser referida a una norma jurídica escrita.

Estado autoritario

Los derechos de la libertad se encuentran limitados por un ejercicio abusivo del poder.

El autoritarismo es, en términos generales, una modalidad del ejercicio de la autoridad en las relaciones sociales, por parte de alguno o algunos de sus miembros, en la cual se extreman la ausencia de consenso, la irracionalidad y la falta de fundamentos en las decisiones, que origina un orden social opresivo y carente de libertad para otra parte de los miembros del grupo social.

3.2. ESTADO Y NACIÓN

Rodrigo Borja, expresidente de la República y autor de la Enciclopedia de la Política, diferencia el estado, con lo que muchos confunden como sinónimos y señala que:

> La Nación es un concepto eminentemente étnico y antropológico, referido a un grupo humano unido por vínculos naturales, que pierde sus orígenes en remotos tiempos. La Nación Existió mucho antes que el Estado.
>
> Estado, en cambio, es un concepto jurídico y político: designa a nación jurídica y políticamente organizada sobre un territorio. Para decirlo de otra manera: el Estado es la vestidura orgánica política de la nación. El Estado es una armazón colocada sobre la nación preexistente como unidad antropológica y social.
>
> La nación es, por tanto, la base humana histórica "ab inmemorabili" sobre la que El Estado se levanta.
>
> La mayoría de los Estados se ha organizado sobre más de una nación, de modo que regimentan a diversos grupos étnicos, culturales y religiosos y los reducen a una sola unidad política bajo su orden jurídico unitario. Esto pone en evidencia que los conceptos "Estado" y "nación" no sólo que no son iguales sino que no siempre marchan juntos, pues un Estado puede levantarse sobre dos o más naciones en tanto que una nación puede dividirse políticamente en más de un Estado. La mayoría de los Estados tiene carácter plurinacional porque se han organizado sobre más de una nación, de modo que regimentan diversos grupos étnicos, culturales y religiosos y los reducen a una sola unidad política bajo la ley. Existen aproximadamente dos mil naciones y solamente doscientos Estados, por lo que el fenómeno general es la multinacionalidad estatal y son muy pocos los Estados montados sobre una sola nación. "País" es el Estado mirado desde el punto de vista geográfico, económico o estadístico y denota las riquezas naturales, la economía, el

paisaje y los datos estadísticos de población y producción. El término "patria", en cambio, es esencialmente sentimental y subjetivo. Se refiere al país donde se ha nacido y al que se debe lealtad. En ningún caso puede usarse la palabra "patria" como sinónimo de "Estado" o de "país". Cuando se habla de patria no se piensa en el ordenamiento jurídico, ni en la estructura de autoridades, ni en la economía sino en la tierra natal. De ahí deriva la palabra "patriotería", que significa la simulación de virtudes patrióticas o la candorosa y desorbitada creencia en las excelsitudes de su país. El patriotero es generalmente un chovinista. Llega a la idolatría, real o simulada, de los símbolos patrios pero descuida los verdaderos deberes del patriotismo. (Borja, 2011)

3.3. CONFORMACIÓN DEL ESTADO

Existe una gran diversidad de definiciones y fundamentos sobre el estado, que han ido cambiando con el tiempo, en la actualidad se lo puede definir al estado como la organización política y económica que se encuentra conformada por un territorio, población, gobierno y un ordenamiento jurídico.

3.3.1. ORGANIZACIÓN POLÍTICA Y ECONÓMICA

Es una organización política y económica, porque se agrupa en busca de un fin común que administra de manera equitativa, los recursos financieros que dispone esa organización.

3.3.2. TERRITORIO

Se define como territorio el área de superficie que le pertenece a un país, y sobre la cual el estado ejerce soberanía. El territorio puede ser, terrestre, marítimo y aéreo.

La Constitución de la República en el artículo 4, explica al Territorio de la siguiente manera:

> El territorio del Ecuador constituye una unidad geográfica e histórica de dimensiones naturales, sociales y culturales, legado de nuestros antepasados y pueblos ancestrales. Este territorio comprende el espacio continental y marítimo, las islas adyacentes, el mar territorial, el Archipiélago de Galápagos, el suelo, la plataforma submarina, el subsuelo y el espacio suprayacente continental, insular y marítimo. Sus límites son los determinados por los tratados vigentes.
>
> El territorio del Ecuador es inalienable, irreductible e inviolable. Nadie atentará contra la unidad territorial ni fomentará la secesión.
>
> La capital del Ecuador es Quito.
>
> El Estado ecuatoriano ejercerá derechos sobre los segmentos correspondientes de la órbita sincrónica geoestacionaria, los espacios marítimos y la Antártida. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

3.3.3. LA POBLACIÓN

Es el grupo humano asentado en el espacio geográfico determinado por el territorio, que tienen derechos, deberes y obligaciones dictados por sus leyes.

3.3.4. GOBIERNO

Es el conjunto de personas y organismos que gobiernan o dirigen una división político administrativa. Es el poder del estado en el cual se concentran determinadas facultades, aunque estas diferirán de acuerdo a cómo estarán distribuidos los poderes estatales, lo cual mucho se conecta con cuál es la forma de gobierno actual en dicho Estado. La Constitución de la República en el artículo 1, menciona la forma de gobierno en nuestro país:

> El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.
>
> La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.
>
> Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Formas de Gobierno

Una forma de gobierno es un sistema por el cual las autoridades de un estado gobierna las instituciones. Algunas de las formas de clasificar a los gobiernos son: según la época, el número de gobernantes, según la forma de ejercer el poder o la estructuración de un órgano.

Rodrigo Borja, en la Enciclopedia de la Política, sobre las formas de Gobiernos señala:

> A lo largo del tiempo se han propuesto las más variadas tipologías de las formas de gobierno. Recordemos que Aristóteles (384-322 a. C.) y otros pensadores de la Antigüedad, con base en un criterio eminentemente ético, dividieron a las formas de gobierno en monarquía, aristocracia y democracia, según que el poder sea ejercido por uno, varios o muchos titulares, de modo que, como decía Marco Tulio Cicerón (106-43 a. C.), "cuando el gobierno de todas las cosas está en manos de uno solo, este señor único toma el nombre de rey y esta forma de gobierno se llama monarquía. Cuando la dirección la ejercen algunos hombres escogidos, el gobierno es aristocrático. Gobierno popular, así se lo llama, es aquel en que el pueblo lo dispone todo". Estas son las formas puras de gobierno. Pero

la suplantación del interés general por el interés particular de quienes gobiernan convierte a la monarquía en tiranía, a la aristocracia en oligarquía y a la democracia en demagogia. Advienen, entonces, las formas impuras.

Aristóteles, en el libro III, capítulo V, de su Política afirmó que "monarquía es aquel Estado en que el poder dirigido al interés común no corresponde más que a uno solo; aristocracia, aquel en que se confía a más de uno, y democracia, aquel en que la multitud gobierna en utilidad pública. Estas tres formas pueden degenerar: el reino en tiranía, la aristocracia en oligarquía, la democracia en demagogia".

La tipología aristotélica se basó en la consideración de quién gobierna y cómo gobierna. Si el poder era ejercido por uno pero en beneficio general: monarquía. Si por pocos en provecho de todos: aristocracia. Si por muchos y en conveniencia general: democracia. La sustitución del interés general por el particular de los gobernantes produce la degeneración de las formas de gobierno: la monarquía en tiranía, la aristocracia en oligarquía y la democracia en demagogia.

El profesor Norberto Bobbio sostiene que "en la historia de las doctrinas políticas se considera que fue Aristóteles quien especificó y definió por primera vez la demagogia señalándola como la forma corrupta o degenerada de la democracia que lleva a la insitución de un gobierno despótico de las clases inferiores o de muchos, que gobiernan en nombre de la multitud".

Más tarde Charles-Louis de Secondat, mejor conocido como Montesquieu (1689-1755), elaboró su tipología de las formas de gobierno a partir de las condiciones en las que se desarrolla la vida política y de los factores que influyen decisivamente sobre su estructura y funcionamiento. Fundó la distinción entre república, monarquía y despotismo en la combinación de dos juicios de valor sobre lo que él denominó "naturaleza" y "principio" del gobierno. La naturaleza del gobierno depende

del número de titulares y de la forma como ejercen el poder. Afirmó que en la república todo el pueblo o una parte de él ejerce el poder con entero sometimiento a la ley; que en la monarquía una sola persona —el soberano— gobierna sobre la base de leyes fijas y estables; y que en el despotismo un solo individuo gobierna sin leyes. Agregó Montesquieu que el principio del gobierno es la actitud que anima al pueblo en su vida social. La república se funda en la virtud, la monarquía en el honor y el despotismo en el miedo.

No es posible hacer aquí la historia de las formas de gobierno formuladas por los pensadores a lo largo del tiempo. Se han propuesto las más variadas e intrincadas tipologías, de acuerdo con sus peculiares perspectivas ideológicas.

Desde mi punto de vista, tomando como criterios diferenciales la forma de lucha por el poder, los modos de llegar a él, la manera en que se lo desempeña y la naturaleza del jefe del Estado, se pueden distinguir dos formas de gobierno básicas: monarquía y república. Esta es, en mi concepto, la clasificación más lógica y clara. Se basa en la lucha por el poder, el modo de llegar a él, la forma cómo se lo ejerce y quién lo ejerce. Estos factores tienen un valor decisorio. ¿Se lo acciona de modo limitado, responsable, electivo y alternativo? ¿Quiénes llegan al poder lo hacen por la vía electoral? Entonces se trata de un gobierno republicano. ¿Se ejercita el poder en forma ilimitada, hereditaria, vitalicia y jurídicamente irresponsable? ¿El gobernante llega al lugar de mando por la vía hereditaria? Entonces es un gobierno monárquico.

Estas dos formas cardinales de gobierno admiten modalidades y variaciones por la combinación de sus elementos: monarquía absoluta y monarquía constitucional, república presidencial y república parlamentaria.

No es fácil tratar el tema. Las instituciones políticas son seres vivos y no entregan fácilmente sus secretos al investigador.

> De otro lado, la realidad es demasiado fecunda y rica como para que pueda ser encasillada en esquematizaciones rígidas. En general, la manera de ser política de un pueblo, o sea su "régimen", no siempre está en su esquema constitucional y legal. Con frecuencia la solución política efectiva de una comunidad difiere de lo que estatuyen sus leyes, por la gravitación de factores reales que condicionan con fuerza la organización social. De aquí que el verdadero régimen político de un pueblo debe buscarse en el orden de la realidad antes que en el mundo de las normas. (Borja, Enciclopedia de La Política [versión electrónica], 2013)

Clasificaciones de gobierno

Aristóteles, realizó una de las primeras clasificaciones de gobierno, tomó en cuenta el número de gobernantes y estableció: Gobierno de uno: Monarquía, de varios: Aristocracia, de todos: República. Otro punto fue cómo era la manera en que se ejercía el gobierno; estableciendo diferencias entre las formas puras e impuras, ya que era pura cuando el gobierno se ejercía en beneficio e interés de todos y se practicaba la justicia, e impura cuando se buscaba el interés de los gobernantes. Aristóteles enlaza las formas puras con las impuras. Dice que el gobierno de uno basado en el interés general se llama Monarquía. El de algunos sea cual fuere el número, se llama Aristocracia, o sea el gobierno de los mejores; y el de todos: República. (Torres Maldonado, 2015)

Montesquieu, realiza otra clasificación de las formas de gobierno relacionando básicamente dos formas: La Monarquía y La República.

La Monarquía, la titularidad del poder ejecutivo se adquiere hereditariamente, se la conserva de por vida y no se tiene responsabilidad política en su gestión. En la actualidad en la Monarquía existen además del Monarca, que es el Jefe del Estado, un Jefe de Gobierno o Primer Ministro, que sí responde políticamente.

La República, en esta forma de gobierno, el Jefe del Estado es elegido por el pueblo, ya sea en forma directa o indirecta; dura temporalmente en su cargo y es políticamente responsable.

Otras Formas

Otra distinción posible de establecer de las formas de ejercer el poder político es la de gobiernos autocráticos y gobiernos democráticos.

Los gobiernos de formas autocráticas se pueden derivar en:

Gobiernos Autocráticos

Se suele llamar autoritarios a los regímenes que privilegian el aspecto del mando y menosprecian la participación, concentrando su poder político en un solo hombre o en un órgano y restando valor a las instituciones representativas.

Totalitarismo

Los elementos constitutivos del totalitarismo son la ideología totalitaria, el partido único, el dictador, el terror. La ideología totalitaria proporciona una explicación indiscutible del curso histórico, una crítica radical de la situación existente y una guía para su transformación igualmente radical.

Gobiernos Democráticos

Abraham Lincoln en el Discurso de Gettysburg en 1863 define a la democracia como:

> "(...) nuestros padres hicieron nacer en este continente una nueva nación concebida en la libertad y consagrada al principio de que todas las personas son creadas iguales (....) debemos consagrarnos aquí a la gran tarea que aún resta ante nosotros (...) que el gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo no desaparezca de la Tierra". (Gettysburg Address, 2015)

Los regímenes democráticos, por su parte, pueden asumir distintas formas:

Democracia Directa

Donde el pueblo ejerce por sí mismo la soberanía. Las decisiones las toma el pueblo soberano en asamblea. Ejemplo Suiza.

Democracia Semidirecta

Donde el pueblo delega el ejercicio de una parte de la soberanía en sus gobernantes, pero se reserva el ejercicio de otros. En la democracia semidirecta el pueblo se expresa directamente en ciertas circunstancias particulares (Plebiscito, Referéndum, Revocatoria del mandato).

Democracia Representativa

En esta forma de gobierno, el pueblo delega la soberanía en autoridades elegidas en forma periódica y que son políticamente responsables.

El pueblo se limita a elegir a sus representantes para que estos deliberen y tomen las decisiones con el poder que el pueblo les otorga por medio del voto. (Asamblea Nacional)

3.3.5. ORDENAMIENTO JURÍDICO

Es el conjunto de normas vigentes, que permite que un estado pueda funcionar de manera ordenada y en convivencia o derecho.

Soriano (1993) lo define como "Sistema de normas e instituciones jurídicas vigentes en un grupo social homogéneo y autónomo" (p.121). Se destaca como caracteres del mismo la unidad, la plenitud y la coherencia.

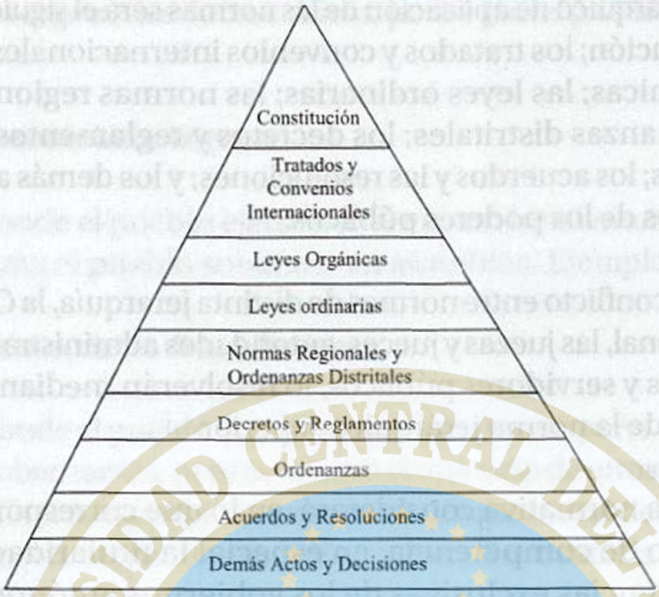
La Constitución determina en el artículo 425, que:

> El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos.
>
> En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior.
>
> La jerarquía normativa considerará, en lo que corresponda, el principio de competencia, en especial la titularidad de las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Kelsen (1993) afirma:

> Una norma jurídica no vale por tener un contenido determinado; es decir, no vale porque su contenido pueda inferirse, mediante un argumento deductivo lógico, de una norma fundamental básica presupuesta, sino por haber sido producida de determinada manera, y en última instancia, por haber sido producida de la manera determinada por una norma fundante básica presupuesta. Por ello, y sólo por ello, pertenece la norma al orden jurídico. (p. 205)

Kelsen, desarrolla en base a lo antes expuesto, la teoría de la pirámide jurídica determinando las normas de una manera escalonada en función a su jerarquía, partiendo de una norma general a las individuales.



Fuente: Constitución de la República

La Constitución de la República del Ecuador rige desde el año 2008. Es el cimiento y el origen del poderío jurídico que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno. La preeminencia de esta constitución la convierte en el texto principal dentro de la política ecuatoriana, y para la relación entre el gobierno con la ciudadanía.

La Constitución de la República del Ecuador del 2008. Posee 444 artículos, divididos en 9 títulos, 40 capítulos, 93 secciones, 30 disposiciones transitorias, una disposición derogatoria, un régimen de transición y una disposición final.

La Constitución de 2008 fue redactada entre el 30 de noviembre de 2007 y el 24 de julio del 2008, por la Asamblea Nacional Constituyente en Montecristi, Manabí, y presentada un día después (el 25 de julio) por dicho organismo. Para su aprobación fue sometida a referéndum constitucional el 28 de septiembre de 2008, ganando la opción aprobatoria. La Constitución de 2008 entró en vigencia, reemplazando a la anterior Constitución de 1998, desde su publicación en el Registro Oficial el 20 de octubre de 2008.

Su primera enmienda se dio el 7 de mayo de 2011 mediante referéndum, entrando en vigencia el 13 de julio de 2011 con su publicación en el segundo suplemento del Registro Oficial Nº 490. Los artículos enmendados fueron los siguientes: artículo 77 numeral 9; artículo 77 numerales 1 y 11; artículo 312 primer inciso; disposición transitoria vigésimo novena, artículo 20 del régimen de transición y artículos 179 y 181.

Historia del Constitucionalismo en el Ecuador

Desde la separación de la Gran Colombia en el año de 1830, la República del Ecuador ha tenido 20 textos constitucionales a lo largo de su historia.

AÑO	LUGAR	DETALLE
1830	Riobamba	Se reúne el 14 de agosto, la preside José Fernández Salvador. Se creó la República del Ecuador y se nombró a Juan José Flores como presidente provisional.
1835	Ambato	Presidida por José Joaquín de Olmedo, se eligió a Vicente Rocafuerte como presidente de la República.
1843	Quito	La presidió Francisco Marcos, elaboró la tercera Constitución llamada Carta de la Esclavitud, y elige a Juan José Flores como presidente. Disponía que el Congreso se reúna solo cada cuatro años.
1845	Cuenca	Es presidida por Pablo Merino, redacta la cuarta Constitución que legitimaba la Revolución Marxista que derrocó a Flores, instauró un triunvirato provisional liderado por Vicente Ramón Roca.
1851	Quito	El presidente Ramón de la Barrera, elaboró la quinta Constitución y eligió a Diego Noboa como Presidente Constitucional.
1852	Guayaquil	Presidida por Pedro Moncayo, se designó como presidente al General José María Urbina.
1861	Quito	La presidió Juan José Flores y se designó como presidente a Gabriel García Moreno.

1869	Quito	Presidida por Rafael Carvajal, redactó la octava Constitución llamada la Carta Negra, permitió la segunda presidencia de Gabriel García Moreno.
1878	Ambato	Presidida por José María Urbina, se nombró a Ignacio de Ventimilla como presidente después del derrocamiento de Antonio Borrero.
1884	Quito	El presidente Francisco Salazar redacta la décima Constitución y nombra como presidente a José María Plácido Caamaño, luego de la dictadura de Ignacio Ventimilla.
1897	Quito	Primera Constitución Liberal, tras la revolución del 5 de junio y eligió presidente al general Eloy Alfaro.
1906	Quito	Esta Constitución es llamada "atea", se elige presidente a Eloy Alfaro.
1929	Quito	Nueva Constitución y elección para la presidencia de Isidro Ayora. Incluye logros de la Revolución de la Revolución Juliana de 1925.
1938	Quito	Convocada por Alberto Enríquez, eligió como presidente a Aurelio Mosquera Narváez, esta constitución fue derogada antes de entrar en vigencia.
1945	Quito	Redacta una Constitución producto de la Revolución de Mayo que derrocó al presidente Carlos Arroyo del Río, nombra presidente a José María Velasco Ibarra.
1946	Quito	Convocada por José María Velasco Ibarra después de dar un golpe de estado.
1967	Quito	Convocada por Clemente Yerovi, elabora Carta Magna y elige presidente a Otto Arosemena Gómez.
1978	Quito	Convocada por Gobierno Militar, elabora la Carta Magna y permite la elección como Presidente de Jaime Roldós Aguilera.
1998	Ambato, Quito, Sangolquí y Riobamba	Se instaló como Asamblea Constitucional
2008	Montecristi	Convocada por Rafael Correa. Se instala la Asamblea nacional Constituyente respaldada por una consulta popular y aprobada por referéndum en 2008.

3.4. ANTINOMIA JURÍDICA

Cuando existe conflicto, incompatibilidad o contradicción entre dos normas, que no permite la aplicación de ninguna, se le conoce como antinomia. La Constitución determina que en estos casos las normas constitucionales en caso de duda se interpretarán en el sentido que más favorezca a la plena vigencia de los derechos y que mejor respete la voluntad del constituyente, y de acuerdo con los principios generales de la interpretación constitucional que se encuentran establecidos en la Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional, en el artículo 3.

> Las normas constitucionales se interpretarán en el sentido que más se ajuste a la Constitución en su integralidad, en caso de duda, se interpretará en el sentido que más favorezca a la plena vigencia de los derechos reconocidos en la Constitución y que mejor respete la voluntad del constituyente.
>
> Se tendrán en cuenta los siguientes métodos y reglas de interpretación jurídica constitucional y ordinaria para resolver las causas que se sometan a su conocimiento, sin perjuicio de que en un caso se utilicen uno o varios de ellos:
>
> 1. **Reglas de solución de antinomias.**- Cuando existan contradicciones entre normas jurídicas, se aplicará la competente, la jerárquicamente superior, la especial, o la posterior.
>
> 2. **Principio de proporcionalidad.**- Cuando existan contradicciones entre principios o normas, y no sea posible resolverlas a través de las reglas de solución de antinomias, se aplicará el principio de proporcionalidad. Para tal efecto, se verificará que la medida en cuestión proteja un fin constitucionalmente válido, que sea idónea, necesaria para garantizarlo, y que exista un debido equilibrio entre la protección y la restricción constitucional.

3. **Ponderación.**- Se deberá establecer una relación de preferencia entre los principios y normas, condicionada a las circunstancias del caso concreto, para determinar la decisión adecuada. Cuanto mayor sea el grado de la no satisfacción o de afectación de un derecho o principio, tanto mayor tiene que ser la importancia de la satisfacción del otro.

4. **Interpretación evolutiva o dinámica.**- Las normas se entenderán a partir de las cambiantes situaciones que ellas regulan, con el objeto de no hacerlas inoperantes o ineficientes o de tornarlas contrarias a otras reglas o principios constitucionales.

5. **Interpretación evolutiva o dinámica.**- Las normas se entenderán a partir de las cambiantes situaciones que ellas regulan, con el objeto de no hacerlas inoperantes o ineficientes o de tornarlas contrarias a otras reglas o principios constitucionales.

6. **Interpretación sistemática.**- Las normas jurídicas deberán ser interpretadas a partir del contexto general del texto normativo, para lograr entre todas las disposiciones la debida coexistencia, correspondencia y armonía.

7. **Interpretación teleológica.** - Las normas jurídicas se entenderán a partir de los fines que persigue el texto normativo.

8. **Interpretación literal.**- Cuando el sentido de la norma es claro, se atenderá su tenor literal, sin perjuicio de que, para lograr un resultado justo en el caso, se puedan utilizar otros métodos de interpretación.

9. **Otros métodos de interpretación.**- La interpretación de las normas jurídicas, cuando fuere necesario, se realizará atendiendo los principios generales del derecho y la equidad,

así como los principios de unidad, concordancia práctica, eficacia integradora, fuerza normativa y adaptación. (Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional, 2009)

3.5. EL SECTOR PÚBLICO

El estado se relaciona directamente con la Administración Pública. La Constitución de la República le da la facultad al Jefe de Estado y de Gobierno; ser el responsable de la Administración Pública, es el estado quien garantiza los servicios públicos y lo hace a través del sector público, que se encuentra organizado por instituciones y empresas públicas que brindan servicios en beneficio de la colectividad, con eficiencia, eficacia y calidad.

El Servicio público en nuestro país y de acuerdo a la Constitución según el artículo 225 se encuentra conformado por:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.

2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

A continuación explicaremos la conformación y estructura del sector público ecuatoriano, en consideración a las disposiciones constitucionales.

3.5.1. LOS ORGANISMOS Y DEPENDENCIAS DE LAS FUNCIONES EJECUTIVA, LEGISLATIVA, JUDICIAL, ELECTORAL Y DE TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL.

El primer numeral del artículo 225 de la Constitución de la República, hace referencia a las Funciones del Estado, que en la actualidad son cinco, en la Constitución anterior existían tres. Las Funciones del estado también eran conocidas por Poderes del Estado, existía una gran diferencia entre función y poder, por lo que no es muy coherente describirles con este término. El poder del estado es uno solo. Lo que se divide son los órganos que ejercen ese poder, que en nuestro caso sería a través de las diferentes Funciones del Estado, siendo el propósito evitar la concentración de la autoridad en un solo organismo público, que llevaría sin lugar a dudas a un abuso de la autoridad y de sus gobernantes.

Montesquieu, parte de una hipótesis de que todo hombre o mujer que tiene poder, tiende a abusar de él, en base a esto concibió su teoría de la separación de los poderes: "Que el que hace las leyes no sea el encargado de aplicarlas ni ejecutarlas; que el que las ejecute no pueda hacerlas ni juzgar de su aplicación; que el que juzgue no las haga ni las ejecute". (Montesquieu, 1992)

Con esta teoría da origen a la creación de la Función Ejecutiva, Legislativa y Judicial.

3.5.1.1. FUNCIÓN EJECUTIVA

El Ecuador al ser República se basa esencialmente en la división de poderes, así como para cumplir sus competencias puede dictar normas secundarias como decretos y reglamentos, siendo esta función colegisladora en el estado, así se refiere Rodrigo Borja en su Enciclopedia de la Política sobre la Función Ejecutiva:

> La separación o división de los poderes del Estado es una característica esencial de la forma republicana de gobierno. Consiste básicamente en que la autoridad pública se distribuye

entre los órganos legislativo, ejecutivo y judicial, de modo que a cada uno de ellos corresponde ejercer un cúmulo limitado de facultades de mando y realizar una parte determinada de la actividad gubernativa.

La división de poderes es esencialmente un mecanismo de limitación de las atribuciones de los órganos estatales mediante un sistema de "pesos y contrapesos" en el cual "el poder detiene al poder" e impide los abusos de autoridad.

Este es, desde el punto de vista axiológico, el sentido del sistema. Pero él responde también a finalidades funcionales determinadas por el principio de la división del trabajo, que demanda la creación de órganos especializados para cada una de las funciones gubernativas del Estado. De modo que bien puede decirse que la división de poderes obedece a preocupaciones de libertad tanto como a exigencias técnicas del ejercicio del gobierno.

La función ejecutiva desarrolla toda la actividad "concreta" y "visible" del gobierno, en el sentido de que asume no sólo la conducción administrativa del Estado sino la solución de los problemas reales de la sociedad, para lo cual, actuando con subordinación al ordenamiento jurídico expedido por el parlamento, imparte órdenes e impone su cumplimiento con el respaldo de la fuerza pública, cuyo manejo le compete. Para cumplir con sus obligaciones, la función ejecutiva puede dictar normas jurídicas secundarias (decretos y reglamentos) en ejercicio de la "facultad reglamentaria" de que está investida. Esas normas están referidas siempre a personas y casos concretos y particulares y en eso se diferencian de las leyes, que son normas jurídicas de validez general.

Al Presidente de la República, que es el jefe del gobierno, le compete administrar el Estado con arreglo a la normativa que recibe de la función legislativa. Es el órgano superior jerárquico de la administración pública. Nombra y remueve

a sus funcionarios y empleados. Ejerce las funciones de comandante en jefe de las fuerzas armadas y de la policía en los sistemas presidencialistas. Conduce la política exterior y representa al Estado en las relaciones internacionales. Cobra los tributos y dispone los egresos del Estado. Tiene ciertas facultades colegislativas por su derecho de iniciativa de las leyes, de sanción o veto de ellas y de su promulgación en la gaceta oficial.

El mecanismo de la división tripartita de poderes opera de manera que ninguno de ellos puede prevalecer sobre los demás y convertirse en instrumento de despotismo. Los poderes legislativo, ejecutivo y judicial tienen su órbita de atribuciones jurídicamente reglada. Ninguno de ellos puede interferir en las facultades del otro. La Constitución señala taxativamente las materias que les competen. Al poder legislativo le corresponde principal aunque no únicamente la tarea de formular el orden jurídico general del Estado y vigilar la gestión de ciertos funcionarios de la administración pública, a quienes puede pedirles cuenta de sus actos. Al poder ejecutivo le compete administrar el Estado mediante actos referidos a personas y casos concretos, dentro del marco legal dictado por el órgano legislativo. Y al poder judicial le incumbe la administración de justicia, o sea la declaración de lo que es derecho en cada caso de controversia.

Una de las características diferenciales entre las funciones legislativa y ejecutiva es que la operación de la primera, por lo general, es estacional, o sea que no trabaja todo el año; mientras que la segunda tiene una actividad ininterrumpida y permanente. La naturaleza de sus funciones exige continuidad en sus acciones.

Cada uno de ellos desempeña una función distinta y específica, en la que no pueden participar los restantes poderes a menos que la Constitución autorice explícitamente esa participación. Aunque se habla de "separación" de funciones, el sistema no

aísla entre sí a los poderes del Estado ni suprime la necesaria y útil conexión que debe existir entre ellos. Todo lo contrario: promueve su funcionamiento coordinado de modo que puedan realizar de mancomún aquellos actos que la Constitución, por la singular importancia que entrañan, no quiere que sean obra de un solo poder. Se produce así el juego mecánico que equilibra las fuerzas del Estado y pone en funcionamiento los sistemas de control y fiscalización recíprocos para que el poder detenga al poder y evite los abusos de autoridad.

Así, el poder legislativo tiene como deber específico formular y expedir las leyes pero ejerce también ciertas funciones judiciales con respecto al presidente de la república y a sus ministros. La función ejecutiva, por su parte, además de sus tareas administrativas desempeña también funciones de colegislación al ejercer su derecho de iniciativa o al sancionar o vetar las leyes, cuyo control de constitucionalidad ejerce la función judicial. Esto quiere decir que para que una ley pueda ser expedida se requiere la voluntad concurrente de los legisladores y del Presidente de la República y que para mantener su vigencia es necesario que la Corte Suprema de Justicia no la declare inconstitucional en razón de violar derechos, garantías o procedimientos consagrados en la Constitución. Por su parte, el presidente del Tribunal Supremo de Justicia, según el esquema norteamericano seguido por algunos países, debe presidir las sesiones del Senado en el caso de juzgamiento de la responsabilidad oficial del Presidente de la República. Este, a su vez, mediante el otorgamiento del indulto o el ejercicio del derecho de gracia, participa en la Función Judicial. Así se entreteje la complicada trama de relaciones y de controles recíprocos entre los tres poderes, que previene el abuso de autoridad.

En el esquema planteado no existe superioridad jerárquica entre los tres poderes: la relación establecida entre ellos es de coordinación y no de subordinación. Si un poder puede enervar los actos de otro no es porque tenga mayor autoridad

> sino porque cada uno de ellos ejerce una función específica. Eso pasa con el ejecutivo cuando veta una ley o con el congreso cuando juzga la conducta de los funcionarios de la administración o con los tribunales de justicia que someten a juicio a legisladores o a ministros. En su campo específico cada poder es supremo. Precisamente lo que se ha propuesto la teoría de Montesquieu es lograr un equilibrio político con base en que ningún poder prevalezca sobre los demás. No hay, por tanto, "primer", "segundo" o "tercer" poder del Estado en sentido de ordenación jerárquica sino tres poderes coordinados, cada cual con sus respectivas atribuciones y deberes, frente a la conducción del Estado. (Borja, Enciclopedia de La Política [versión electrónica], 2013)

La Función Ejecutiva es una de las principales funciones del estado, la ejerce el Presidente de la República, quien es además, el Jefe de Estado y Gobierno, además responsable de la Administración Pública, en la Función Ejecutiva, esta puede ser:

- Central
- Institucional

La Función Ejecutiva, adicional a las normas generales que la rigen, tiene sus directrices en el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva ERJAFE, principalmente en lo relacionado a su estructura general, el funcionamiento, el procedimiento administrativo común y las normas sobre responsabilidad de los órganos y entidades que integran la Administración Pública Central e Institucional y que dependen de esta función.

Según el Ministerio de Trabajo, en la publicación realizada el 8 de septiembre del 2015 en el diario El Comercio, sobre la Estructura Orgánica del Sector Público, la Función Ejecutiva está conformada por 127 entidades: presidencia, vicepresidencia, 6 ministerios coordinadores, 22 ministerios sectoriales, 31 empresas públicas y sus subsidiarias y 66 entidades adscritas, entre las que se encuentran secretarías, institutos y agencias públicas como la Secretaría de Gestión

de la Política, la Agencia de Regulación de Agua, el Instituto Nacional de la Meritocracia, la Secretaría Técnica de Cooperación Internacional, etc.

Corresponde a los órganos superiores de la Función Ejecutiva la dirección de la política interior y exterior del estado, así como su administración civil y militar, de acuerdo a las normas constitucionales y legales.

La Función Ejecutiva está integrada por:

a. Presidente de la República.
b. Vicepresidente de la República.
c. Ministerios de Estado.
d. Otros organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia.

Los organismos comprendidos en los literales a), b) y c) conforman la Administración Pública Central y las personas jurídicas del sector público señaladas en el último literal conforman la Administración Pública Institucional de la Función Ejecutiva.

Se diferencia a la Administración Pública Central e Institucional en la Función Ejecutiva, de acuerdo a lo que estable el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, en el artículo 7.

> La Administración Pública Institucional, está conformada por las entidades de derecho público creadas por o en virtud de una ley, con personalidad jurídica y patrimonio propio, diferente al de la Administración Pública Central, a las que se les ha encargado la dirección, organización y control del funcionamiento de los servicios públicos propios de ésta, bajo los principios de especialidad y variedad.
>
> En forma expresa deberá indicarse su organización y el Ministerio o el ente seccional autónomo al cual se adscriben, el que ejercerá la tutela administrativa pertinente, el control financiero y decisional, sin perjuicio de la autonomía operativa

de la entidad y otros controles pertinentes. (Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, 2002)

Presidente y Vicepresidente de la República

Las candidaturas a la Presidencia y a la Vicepresidencia de la República constarán en la misma papeleta. El período de gobierno de la Presidenta o Presidente de la República se iniciará dentro de los diez días posteriores a la instalación de la Asamblea Nacional, ante la cual prestará juramento. La Presidenta o Presidente de la República permanecerá cuatro años en sus funciones. En caso de ausencia temporal en la Presidencia de la República, lo reemplazará quien ejerza la Vicepresidencia.

El Presidente de la República dirige la Administración Pública de manera directa o indirectamente a través de sus ministros o delegados, además representa al Estado en forma extrajudicial y ejerce la potestad reglamentaria.

El Gabinete es el órgano asesor del Presidente de la República, quien lo preside. Está integrado por el Vicepresidente de la República, por los Ministros de Estado y por los Secretarios Generales de la Administración y de la Presidencia.

Ministerios de Estado

Las Ministras y los Ministros de Estado serán de libre nombramiento y remoción por la Presidenta o Presidente de la República, y lo representarán en los asuntos propios del ministerio a su cargo. El número de Ministras o Ministros de Estado, su denominación y las competencias que se les asigne serán establecidos mediante decreto expedido por la Presidencia de la República.

Los Ministros de Estado son competentes para el despacho de todos los asuntos inherentes a sus ministerios sin necesidad de autorización alguna del Presidente de la República, salvo los casos expresamente señalados en leyes especiales.

Los Ministerios Pueden ser:

- Ministerios de Coordinación
- Ministerios Sectoriales

Ministerios de Coordinación

Lo dirige un Ministro Coordinador, tiene independencia administrativa y financiera, que se encarga de coordinar la formulación y ejecución de las políticas y acciones que adopten las diferentes instituciones que integran sus áreas de trabajo, según lo establece el Art.17-3 del ERJAFE.

> Los Ministerios de Coordinación tienen por finalidad la concertación y coordinación de la formulación y ejecución de las políticas y acciones que adopten las diferentes instituciones que integran sus áreas de trabajo; el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las decisiones de los Consejos Sectoriales; la consolidación, análisis y difusión de la información sectorial e intersectorial; así como, el monitoreo de la gestión institucional de las entidades que integran el área de trabajo y de los proyectos y procesos de las mismas.
>
> Los Ministerios de Coordinación tendrán independencia administrativa y financiera y no podrán contar con unidades desconcentradas o adscritas, así como secretarías permanentes o secretarías técnicas que mediante Decreto Ejecutivo les fueren asignadas. (Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, 2002)

Los Ministerios Coordinadores son:

1. Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social MCDS;
2. Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad MCPEC;
3. Ministerio de Coordinación del Talento Humano y el Conocimiento MCCTH;

4. Ministerio de Coordinación de la Política Económica MCPE;
5. Ministerio de Coordinación de Sectores Estratégicos MICSE;
6. Ministerio de Coordinación de Seguridad MICS.

Ministerios Sectoriales

Son dirigidos por un Ministro de Estado, y se encargan de ejecutar todas las acciones inherentes a su sector, previamente establecido por decreto ejecutivo, según lo estipula el art. 17-1 del ERJAFE.

> Entidades encargadas de la rectoría de un sector, del diseño, definición e implementación de políticas, de la formulación e implementación de planes, programas y proyectos, y de su ejecución de manera desconcentrada. Tienen competencia para el despacho de todos los asuntos inherentes al sector que dirige, salvo los casos expresamente señalados en la ley.
>
> Su dirección estará a cargo de un Ministro de Estado que es el Jefe de la Administración Pública en su respectivo sector, sin perjuicio de la función nominadora de los representantes de entidades desconcentradas, adscritas o vinculadas. (Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, 2002)

Los Ministerios Sectoriales son:

1. Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES;
2. Ministerio de Salud Pública MSP;
3. Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda MIDUVI;
4. Ministerio del Deporte MD;
5. Ministerio de Agricultura, Acuacultura, Ganadería y Pesca MAGAP;
6. Ministerio de Trabajo MDT;
7. Ministerio de Transporte y Obras Públicas MTOP;
8. Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO;
9. Ministerio de Turismo MINTUR;
10. Ministerio de Comercio Exterior MINCOMEX;

11. Ministerio de Educación MINEDUC;
12. Ministerio de Cultura y Patrimonio MCYP;
13. Ministerio de Finanzas MF;
14. Ministerio de Ambiente MAE;
15. Ministerio de Hidrocarburos MH;
16. Ministerio de Electricidad y Energía Renovable MEER;
17. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información MINTEL;
18. Ministerio de Defensa MIDENA;
19. Ministerio del Interior MDI;
20. Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos MJDHC;
21. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana MREMH;
22. Ministerio de Minería MM.

Secretarías

La Función Ejecutiva puede contar con varios tipos de entidades, entre otras, la secretarías; las mismas que actuarán por delegación y bajo la supervisión del ente al cual está adscrito, tiene la facultad de asesorar, dictar y gestionar las políticas transversales en un sector y estas pueden ser según decreto ejecutivo 62 del 5 de agosto del 2013 y publicado en el Registro Oficial No 63 del 21 de agosto del 2013, además de constar en el ERJAFE , en la actualización a mayo del 2015.

Secretarías Nacionales.- Organismos públicos con facultades de rectoría, planificación, regulación, gestión y control sobre temas intersectoriales de la Administración Pública. Estarán representadas por un secretario nacional que tendrá rango de ministro de Estado.

Existen 4 Secretarias Nacionales:

1. Secretaría Nacional de la Administración Pública.
2. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
3. Secretaría Nacional de Gestión de la Política.
4. Secretaría Nacional de Comunicación.

Secretarías Generales.- Organismos públicos con facultad de gestión en temas de administración y asesoría a la Presidencia de la República. Estarán representadas por un secretario general que tendrá rango de Ministro de Estado.

Existe 2 Secretarías Generales:

1. Secretaría General Jurídica.
2. Secretaría General de la Presidencia.

De la Secretaría General de la Presidencia se desprenden la Subsecretaría General de la Presidencia de la República y la Subsecretaría General de Despacho Presidencial. (Decreto Ejecutivo N0 1067 08/06/2016)

Secretarías.- Organismos públicos con facultades de rectoría, planificación, regulación, gestión y control sobre temas específicos de un sector de la Administración Pública. Estarán representadas por un secretario que tendrá rango de Ministro de Estado.

Existen 4 Secretarías:

1. Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.
2. Secretaría de Inteligencia.
3. Secretaría de Gestión de Riesgos.
4. Secretaría del Agua.

Secretaría Técnica.- Organismo público con facultades de coordinación, gestión, seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas públicas, dependiente de una instancia de coordinación conformada por miembros de la Función Ejecutiva y adscrito a la Presidencia o Vicepresidencia de la República, un ministerio sectorial o secretaría nacional.

Existen 7 Secretarías Técnicas:

1. Secretaría Técnica de Límites Internos (Adscrita a la SNGP).
2. Secretaría Técnica de Prevención de Asentamientos Humanos Irregulares -SETAHI- (Adscrita al MIDUVI).
3. Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Cualificación y Capacitación Profesional (Adscrita al MCCTH).
4. Secretaría Técnica de Hidrocarburos -SH- (Adscrita al MH).
5. Secretaría Técnica de Cooperación Internacional SETECI (Adscrita al MREMH).
6. Secretaría Técnica de Drogas (Adscrita a la Presidencia de la República
7. Secretaría del Comité para la reconstrucción y reactivación productiva (Adscrita a la Vicepresidencia de la República).

Con fecha 11 de enero de 2016, se publicó en el Registro Oficial Suplemento No. 666, el Decreto Ejecutivo No. 860, mediante el cual, se transforma a la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional en la Secretaria Técnica de Sistema Nacional de Cualificaciones y Capacitación Profesional adscrita al Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano (MCCTH). Se suprime la Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para la Erradicación de la Pobreza, cuyas competencias, patrimonio, derechos y obligaciones, se transfieren a la SENPLADES, mediante decreto ejecutivo 984 del 08 de abril del 2016. La Secretaría Técnica de Transparencia de Gestión, se suprimió mediante decreto ejecutivo 985 del 08 de abril del 2016. La Secretaría Técnica para la Gestión Inclusiva en Discapacidades se suprimió mediante decreto ejecutivo 1047 del 25 de mayo del 2016. Se suprime las Secretarías Técnicas de Económica Popular y Solidaria, Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional de Asociaciones Público-Privadas y la Secretaria Permanente de Regulación y Control del Poder de Mercado, así como la Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el cambio de la Matriz Productiva, mediante decreto ejecutivo 1121 del 18 de julio del 2016.

Otros organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia.

Los organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas que pertenecen a la función ejecutiva puede ser, las personas jurídicas del sector público adscritas a la Presidencia de la República, a la Vicepresidencia de la República o a los Ministerios de Estado y, las personas jurídicas del sector público autónomas cuyos órganos de dirección estén integrados en la mitad o más por delegados o representantes de organismos, autoridades, funcionarios o servidores que integran la Administración Pública Central.

La Función Ejecutiva, además de los organismos mencionados, podrá contar de manera general con los siguientes tipos de entidades, según el art. 10-1 del ERJAFE:

a. **Agencia de Regulación y Control.**- Organismo técnico que tiene por funciones la regulación de las actividades del sector, el control técnico de las actividades realizadas por los agentes que operan en él y la preparación de informes sobre las normas que debería observar el respectivo organismo de control, de acuerdo con la ley. Su ámbito de acción es específico a un sector determinado y estará adscrita a un Ministerio Sectorial o Secretaría Nacional. Dentro de su estructura orgánica tendrá un directorio como máxima instancia de la agencia;
b. **Comisión.**- Instancia que trata problemáticas específicas en las que el Gobierno Central no cuenta con capacidades técnicas o institucionales desarrolladas. Durará en sus funciones un plazo de tiempo determinado;
c. **Comité.**- Cuerpo colegiado interinstitucional, cuyas funciones son de coordinación estatal y gubernamental, sobre temas específicos;
d. **Consejo.**- Cuerpo colegiado conformado por representantes del Estado y de la sociedad civil que tiene por finalidad la de dictar

políticas y regulaciones sobre un ámbito de política pública determinado. Solo podrán ser creados por ley. Exceptúese de esta disposición al Consejo Nacional de la Administración Pública;

e. **Consejo Consultivo.**- Instancia de estricto carácter consultivo y de obligatoria convocatoria institucional, en el momento de la definición y la evaluación de la política pública de las carteras de Estado. Tendrán representación amplia y plural de la sociedad civil, y no contarán con recursos públicos para su funcionamiento;

f. **Instituto.**- Organismo público, adscrito a un Ministerio sectorial o Secretaría Nacional, creado para el ejercicio y la ejecución de actividades especializadas, preferentemente en las áreas de investigación, promoción, normalización, ciencia y tecnología; y,

g. **Secretaría Técnica.**- Organismo público con facultades de coordinación, gestión, seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas públicas, dependiente de una instancia de coordinación conformada por miembros de la Función Ejecutiva y adscrito a la Presidencia o Vicepresidencia de la República, un ministerio sectorial o secretaría nacional.

h. **Servicio.**- Organismo público encargado de la administración y provisión de bienes y/o servicios destinados a la ciudadanía y a la Administración Pública Central e Institucional, que ejerce las facultades de regulación, gestión y control, con personalidad jurídica propia, dotado de autonomía administrativa, operativa y financiera. Contará con una instancia colegiada como máximo nivel gobernante desde el cual se ejercerá la rectoría en el ámbito de sus competencias. (Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, 2002)

Estos organismos según la Estructura Orgánica de la Función Ejecutiva, elaborada por SENPLADES y actualizada según normativa legal a agosto de 2016, se clasifican de la siguiente manera:

AGENCIAS DE REGULACIÓN Y CONTROL

1. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Adscrita al MSP)
2. Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (Adscrita al MSP)
3. Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Ciudad del Agro AGROCALIDAD (Adscrita al MAGAP)
4. Agencia de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (Adscrita al MTOP).
5. Agencia de Regulación y Control de la Bioseguridad y Cuarentena para Galápagos (Adscrita al MAE)
6. Agencia de Regulación y Control Minero (Adscrita al MM)
7. Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero (Adscrita al MH)
8. Agencia de Regulación y Control de Electricidad (Adscrita al MEER)
9. Agencia de Regulación y Control Postal (Adscrita al MINTEL)
10. Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (Adscrita al MINTEL)
11. Agencia de Regulación y Control del Agua (Adscrita a SENAGUA)

Algunas agencias de regulación, a pesar de ser creadas por Ley, en las mismas se determina que serán adscritas a un Ministerio, por lo que se las considera como parte de la Función Ejecutiva.

CONSEJOS NACIONALES PARA LA IGUALDAD

1. Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades.
2. Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional.
3. Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador.
4. Consejo Nacional para la Igualdad de Género.
5. Consejo Nacional para la igualdad de Movilidad Humana.

INSTITUTOS DE PROMOCIÓN

1. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (Adscrito a SENPLADES).
2. Instituto de Economía Popular y Solidaria IEPS (Adscrito al MIES).
3. Instituto Nacional de Donación y Trasplantes de Órganos, Tejidos y Células INDOT (Adscrito al MSP).
4. Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PROECUADOR (Adscrito al MINCOMEX).
5. Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI (Adscrito a SENESCYT).
6. Instituto de Fomento al Talento Humano IFTH (Adscrito a SENESCYT).
7. Instituto de Idiomas, Ciencias y Saberes Ancestrales -INICSA- (Adscrito al MINEDUC).
8. Instituto para el Eco-desarrollo Regional Amazónico ECORAE (Dependiente de SENPLADES).
9. Instituto Nacional de Evaluación Educativa INEVAL (Autónomo).

Se suprime el Instituto Nacional de Preinversión (INP), cuyas competencias, atribuciones y demás normativa vigente, serán asumidas por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (Registro Oficial No. 679 28/01/2016), Fusiónese por absorción el Instituto de Provisión de Alimentos a la Empresa Pública Unidad Nacional de Almacenamiento, UNA EP. (Registro Oficial Suplemento II No. 635 25/11/2015). Instituto Nacional de la Meritocracia, se fusiona por absorción al Ministerio de Trabajo, Registro Oficial No. 704 03/03/2016

INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Instituto Nacional de Salud Pública e Investigación INSPI (Adscrito al MSP).
2. Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias INIAP (Adscrito al MAGAP).
3. Instituto Nacional de Pesca INP (Adscrito al MAGAP).
4. Instituto de Investigación Geológico, Minero y Metalúrgico

INIGEMM (Adscrito al MM).

5. Instituto Nacional de Eficiencia Energética y Energías Renovables INER (Adscrito al MEER).
6. Instituto Nacional Oceanográfico de la Armada INOCAR (Adscrito al MIDENA).
7. Instituto Antártico Ecuatoriano INAE (Adscrito al MIDENA).
8. Instituto Espacial Ecuatoriano IEE (Adscrito al MIDENA).
9. Instituto Geográfico Militar IGM (Adscrito al MIDENA).
10. Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología INHAMI (Adscrito a la SGR).
11. Instituto Nacional de Biodiversidad INBIO (Adscrito al MAE).
12. Instituto Nacional de Patrimonio Cultural INPC (Adscrito al MCYP).

Suprímase el Instituto Nacional de Investigación del Transporte - INIT. (Registro Oficial Suplemento II No. 635 25/11/2015)

SERVICIOS

1. Servicio Ecuatoriano de Normalización SENOR (Adscrito al MIPRO).
2. Servicio de Acreditación Ecuatoriano SAE (Adscrito al MIPRO).
3. Servicio de Medicina Legal y Ciencias Forenses (Adscrito al MDI)
4. Servicio Público para Pago de Accidentes de Tránsito SPPAT (Adscrito al MTOP).
5. Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público INMOBILIAR (Dependiente de la SNAP).
6. Servicio de Contratación de Obras Públicas SECOB (Dependiente de la SNAP).
7. Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP (Dependiente del MIPRO).
8. Servicio de Rentas Internas SRI (Dependiente del MCPE).
9. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENAE (Dependiente del MINCOMEX)
10. Servicio Integrado de Seguridad ECU-911 SIS ECU 911 (Dependiente del MICS).
11. Servicio de Protección Presidencial SPP (Adscrito a la Presidencia

de la República).
12. Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP (Adscrito al MDT).

OTRA INSTITUCIONALIDAD

Se menciona como otra institucionalidad, a aquellas entidades que forman parte de la Función Ejecutiva, que no se encasillan en los tipos de entidades en base a los cuales se ha llevado a cabo el proceso de transformación y racionalización de la Función Ejecutiva, presentando una figura institucional particular.

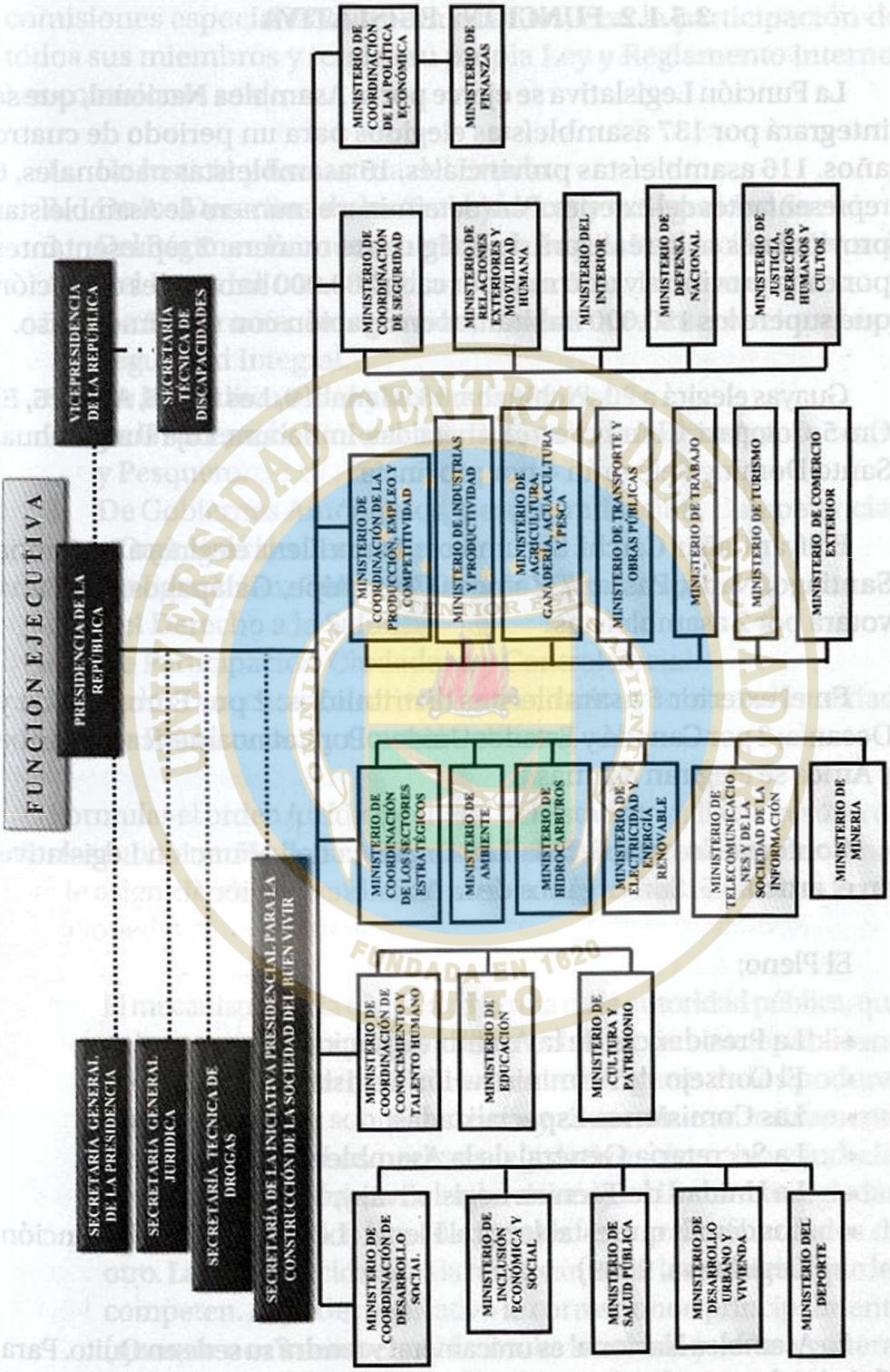
Hay entidades que pertenecen a la Función Ejecutiva o se podrían considerar en el numeral 3 del artículo 225 de la Constitución de la República, por ser creadas por Ley, pero que no están consideradas dentro de este tipo de entidades que clasifica el ERJAFE, y que están adscritas o se relacionan con algún ministerio o directamente con la presidencia como son:

- ✓ Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas FF.AA. (Adscrita al MIDENA).
- ✓ Policía Nacional PN. (Adscrita al MDI).
- ✓ Operador Nacional de Electricidad CENACE (Adscrito al MEER).
- ✓ Unidad de Análisis Financiero y Económico UAFE (Adscrito al MCPE).
- ✓ Autoridad Portuaria de Esmeraldas (Dependiente del MTOP).
- ✓ Autoridad Portuaria de Guayaquil (Dependiente del MTOP)
- ✓ Autoridad Portuaria de Manta (Dependiente del MTOP).
- ✓ Autoridad Portuaria de Puerto Bolívar (Dependiente del MTOP).
- ✓ Corporación Ciudad Alfaro (Dependiente del MCYP).
- ✓ Corporación Centro Nacional de Energía CENACE
- ✓ Iniciativa Presidencial para la Construcción de la Sociedad del Buen Vivir (Adscrita a la Presidencia de la República)
- ✓ Casa de la Cultura Ecuatoriana.
- ✓ Comisión de Tránsito del Ecuador (Adscrita al MTOP)
- ✓ Dirección Nacional de Registros de Datos Públicos DINARDAP (Adscrita al MINTEL)

- ✓ Dirección General de Registro Civil Identificación y Cedulación. DIGERCIC (Adscrita al MINTEL).
- ✓ Dirección General de Aviación Civil (Adscrita al MTOP)

Las entidades y empresas públicas que expresamente están adscritas a la Presidencia de la República o Vicepresidencia de la República o uno de los Ministerios de Estado se regirán en su estructura, según sus normas de creación y por los respectivos reglamentos orgánicos funcionales o reglamentos orgánicos por procesos. Las empresas públicas lo harán a través de la Ley Orgánica de Empresas Públicas. Por esa razón se los explicará en el numeral correspondiente conforme al artículo 225 de la Constitución de la República.

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO


FUNCION EJECUTIVA
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
SECRETARÍA TÉCNICA DE DISCAPACIDADES
SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA
SECRETARÍA GENERAL JURIDICA
SECRETARÍA TECNICA DE DROGAS
SECRETARÍA DE LA INICIATIVA PRESIDENCIAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA SOCIEDAD DEL BUEN VIVIR
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL
MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA
MINISTERIO DEL DEPORTE
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
MINISTERIO DE CULTURA Y PATRIMONIO
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LOS SECTORES ESTRATÉGICOS
MINISTERIO DE AMBIENTE
MINISTERIO DE HIDROCARBUROS
MINISTERIO DE ELECTRICIDAD Y ENERGÍA RENOVABLE
MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN
MINISTERIO DE MINERIA
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD
MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS
MINISTERIO DE TRABAJO
MINISTERIO DE TURISMO
MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE SEGURIDAD
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y MOVILIDAD HUMANA
MINISTERIO DEL INTERIOR
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
MINISTERIO DE JUSTICIA, DERECHOS HUMANOS Y CULTOS
MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA POLÍTICA ECONÓMICA
MINISTERIO DE FINANZAS

3.5.1.2. FUNCIÓN LEGISLATIVA

La Función Legislativa se ejerce por la Asamblea Nacional, que se integrará por 137 asambleístas elegidos para un periodo de cuatro años. 116 asambleístas provinciales, 15 asambleístas nacionales, 6 representantes del exterior. Para determinar el número de Asambleístas provinciales se lo realizará de la siguiente manera. 2 representantes por cada provincia y uno más por cada 200.000 habitantes o fracción que supere los 150.000 habitantes en relación con el último censo.

Guayas elegirá a 20, Pichincha, 16, Manabí 9, Los Ríos 6, Azuay 5, El Oro 5. Cotopaxi, Chimborazo, Esmeraldas, Imbabura, Loja Tungurahua, Santo Domingo elegirán 4 por provincia.

Bolívar, Cañar, Carchi, Sucumbíos y Santa Elena elegirán a 3. Morona Santiago, Napo, Pastaza, Zamora Chinchipe, Galápagos, Orellana votará por 2 asambleístas.

En el exterior 6 asambleístas distribuidos: 2 por Europa, Asia y Oceanía; 2 por Canadá y Estados Unidos. Por Latinoamérica, El Caribe y África se elegirán a 2 más

Conforme lo establece la Ley Orgánica de la Función Legislativa en el artículo 6, Son órganos de la Asamblea Nacional:

El Pleno;

- La Presidencia de la Asamblea Nacional;
- El Consejo de Administración Legislativa, (CAL);
- Las Comisiones Especializadas;
- La Secretaría General de la Asamblea Nacional;
- La Unidad de Técnica Legislativa; y,
- Los demás que establezca el Pleno. (Ley Orgánica de la Función Legislativa, 2009)

La Asamblea Nacional es unicameral y tendrá su sede en Quito. Para el mejor desempeño de sus labores, la Función Legislativa conformará

comisiones especializadas permanentes, con la participación de todos sus miembros y tendrá su propia Ley y Reglamento interno. Las comisiones son:

1. De Justicia y Estructura del Estado.
2. De los Derechos de los Trabajadores y la Seguridad Social.
3. Del Régimen Económico y Tributario y su Regulación y Control.
4. Del Desarrollo Económico, Productivo y la Microempresa.
5. De Soberanía, Integración, Relaciones Internacionales y Seguridad Integral.
6. De la Biodiversidad y Recursos Naturales.
7. De la Soberanía Alimentaria y Desarrollo del Sector Agropecuario y Pesquero.
8. De Gobiernos Autónomos, Descentralización, Competencias y Organización Territorial.
9. De Educación, Cultura y Ciencia y Tecnología.
10. Del Derecho a la Salud.
11. De Participación Ciudadana y Control Social.
12. De los Derechos Colectivos Comunitarios y la Interculturalidad.
13. De Fiscalización y Control Político.

Formular el orden jurídico general del Estado y vigilar la gestión de ciertos funcionarios de la Administración Pública son las funciones que le asigna Rodrigo Borja al referirse a la Función Legislativa en su Enciclopedia de la Política.

> El mecanismo de la división tripartita de la autoridad pública, que es la característica propia y diferencial del sistema republicano de gobierno, opera de manera que ninguno de los poderes puede prevalecer sobre los demás y convertirse en instrumento de despotismo. Los poderes legislativo, ejecutivo y judicial tienen su propia órbita de atribuciones jurídicamente regladas. A ninguno de ellos le es dado interferir en las facultades de otro. La Constitución señala taxativamente las materias que les competen. Al poder legislativo le corresponde principalmente (aunque no únicamente) formular el orden jurídico general del Estado y vigilar la gestión de ciertos funcionarios de la

administración pública, a quienes puede pedirles cuenta de sus actos. Al poder ejecutivo le compete administrar el Estado mediante actos referidos a personas y casos concretos, dentro del marco legal dictado por el órgano legislativo. Y al poder judicial le incumbe la administración de justicia, o sea la declaración de lo que es derecho en cada caso de controversia.

La función legislativa formula y establece las normas generales y obligatorias de la convivencia social. Estas son, para los gobernados, el límite de su autonomía personal, puesto que ellos pueden hacer todo lo que no les está vedado por las leyes, y, para los gobernantes, la sustancia de su poder, dado que no les está permitido hacer algo para lo que no estén previamente autorizados por un precepto jurídico.

La formación de las leyes obedece a un proceso de cuatro etapas: iniciativa, discusión, sanción y promulgación. Este es el curso de integración de ellas dentro del esquema general de la división de poderes.

El derecho de iniciativa, que es la facultad de formular proyectos de ley y presentarlos al congreso para su discusión, por lo común corresponde a los legisladores, al Presidente de la República, a la Función Judicial y, en los países que tienen la institución de la iniciativa popular, a un número determinado de ciudadanos que con su firma respaldan un proyecto de ley.

La discusión y aprobación de él compete al órgano legislativo, de acuerdo con los procedimientos y las normas que establece la Constitución y leyes del Estado.

La sanción, que es la aprobación por el jefe del Estado de un proyecto de ley aprobado por el órgano legislativo, es la penúltima etapa, a la que sigue finalmente la promulgación de la ley, esto es, su publicación solemne en el periódico oficial para conocimiento general.

La ley rige desde el momento de su promulgación, a menos que ella señale otra fecha para su vigencia.

Aunque se habla de "separación" de funciones, el sistema no aísla a los poderes del Estado ni suprime la necesaria y útil conexión que debe existir entre ellos. Todo lo contrario: promueve su funcionamiento coordinado, de modo que, respetando los unos las atribuciones de los otros y controlándose recíprocamente, realizan de mancomún aquellos actos que la Constitución, por la singular importancia que entrañan, no quiere que sean obra de un solo poder.

Como es lógico, solamente los actos de menor importancia relativa están sometidos a la competencia exclusiva de un poder. Todos los demás son objeto de competencias concurrentes. Se produce así el juego mecánico que equilibra las fuerzas del Estado, pone en funcionamiento los sistemas de control y fiscalización recíprocos, para que el poder detenga al poder y evite los abusos de autoridad.

Pero ninguno de los poderes se limita estrictamente a su función específica sino que desempeña también funciones secundarias. Esto hace posible el entrelazamiento operativo de control. Así, el poder legislativo tiene como función específica formular y expedir las leyes pero ejerce también ciertas funciones judiciales con respecto al Presidente de la República y a sus ministros. La función ejecutiva, por su parte, desempeña también funciones de colegislación al ejercer su derecho de iniciativa o al sancionar o vetar las leyes, cuyo control de constitucionalidad ejerce usualmente la función judicial. Esto quiere decir que para que pueda expedirse una ley se requiere la voluntad concurrente de los legisladores y del Presidente de la República y que para mantener su vigencia es necesario que la Corte Suprema de Justicia no la declare inconstitucional por violar derechos, garantías o procedimientos consagrados en la Constitución. Por su parte, el Presidente del Tribunal Supremo de Justicia, según el esquema norteamericano seguido por muchos Estados, debe

presidir las sesiones del Senado en el caso de juzgamiento de la responsabilidad oficial del Presidente de la República. Este, a su vez, mediante el otorgamiento del indulto o el ejercicio del derecho de gracia, participa en la función judicial.

Así se entreteje la complicada trama de relaciones y de controles recíprocos entre los tres poderes, que previene el abuso de autoridad.

En el esquema planteado no existe superioridad jerárquica entre los tres poderes: la relación establecida entre ellos es de coordinación y no de subordinación. Si un poder puede enervar los actos de otro no es porque tenga mayor autoridad sino porque cada uno de ellos ejerce una función específica. Eso pasa con el ejecutivo cuando veta una ley o con el congreso cuando juzga la conducta de los funcionarios de la administración o con los tribunales de justicia que someten a juicio a legisladores o a ministros. En su campo específico cada poder es supremo. Precisamente lo que se ha propuesto la teoría de Montesquieu es lograr un equilibrio político, con base en que ningún poder prevalezca sobre los demás. No hay, por tanto, "primer", "segundo" o "tercer" poder del Estado en sentido de ordenación jerárquica sino tres poderes coordinados, cada cual con sus respectivas atribuciones y deberes, frente a la conducción del Estado.

Es preciso aclarar que en el sistema parlamentario en el que el parlamento es el centro de gravedad política del Estado este órgano tiene mayores atribuciones que el congreso de los regímenes presidencialistas. En esa forma de gobierno, el parlamento y, dentro de él, la mayoría parlamentaria es la fuerza determinante de la vida del Estado, tanto porque inspira la orientación política del gobierno y califica su programa de acción como porque está asistida del derecho de fiscalizar los actos del poder ejecutivo y de exigir responsabilidades a sus titulares. Un fortalecido parlamento desempeña funciones legislativas, políticas, administrativas, económicas y judiciales.

En los regímenes presidenciales puros, en cambio, el congreso se limita casi exclusivamente a sus obligaciones legislativas. Sólo excepcionalmente ejerce facultades de control político-administrativo. El presidente es el jefe del Estado y el jefe del gobierno. No existe gabinete como órgano constitucionalmente reconocido. Tampoco existe un primer ministro: todos los ministros tienen el mismo rango de secretarios del presidente en las diferentes carteras. No rinden cuentas ante el congreso sino ante el presidente y no pueden participar en los debates del congreso, con el cual se comunican por escrito o a través de las comisiones legislativas. Sin embargo, siguiendo el modelo norteamericano, en el que existe una disposición constitucional en virtud de la cual "el Presidente, el Vicepresidente y todos los funcionarios civiles de los Estados Unidos podrán ser destituidos de sus cargos si se les acusare y se les hallare culpables de traición, cohecho u otros delitos y faltas graves", el presidencialismo tiene procedimientos especiales para el juzgamiento por el congreso de la responsabilidad política de los principales titulares de la función ejecutiva. Este juzgamiento se denomina impeachment en los Estados Unidos. El proceso se origina en la Cámara de Representantes, que es la encargada de llevar la acusación ante el Senado, el cual actúa como juez y debe estar presidido por el Presidente de la Corte Suprema de Justicia cuando se trate de juzgar al Presidente de la República. La pena imponible al funcionario culpable es la destitución del cargo, que puede ir acompañada de la inhabilitación para desempeñar funciones de honor en el gobierno de los Estados Unidos. (Borja, Enciclopedia de La Política [versión electrónica], 2013)

La Función Legislativa entre sus principales atribuciones tiene las de Legislar y Fiscalizar.

Legislar

Es expedir, codificar, reformar y derogar las leyes, e interpretarlas con carácter generalmente obligatorio. Estas Leyes pueden ser orgánicas y ordinarias.

Los proyectos de Ley se aprobarán en dos debates. Aprobado el proyecto de Ley, la Asamblea lo enviará a la Presidenta o Presidente de la República para que lo sancione, objete o vete con fundamento. Sancionado el proyecto de ley o de no haber objeciones dentro del plazo de treinta días posteriores a su recepción por parte de la Presidenta o Presidente de la República, se promulgará la ley, y se publicará en el Registro Oficial.

La objeción o veto puede ser de tres clases:

1. Total
2. Parcial
3. Inconstitucional

Cuando existe una objeción o veto total, el proyecto de ley, regresa a la Asamblea y podrá volverse a considerar solamente después de un año contado a partir de la fecha de la objeción.

Si la objeción o veto fuera parcial, la Presidenta o Presidente de la República presentará un texto alternativo, que no podrá incluir materias no contempladas en el proyecto, La Asamblea revisará la objeción o veto parcial dentro del plazo de treinta días, contados a partir de la fecha de su entrega y podrá, en un solo debate, allanarse a ella y enmendar el proyecto con el voto favorable de la mayoría de asistentes a la sesión. O podrá ratificarse en el proyecto inicialmente aprobado, con el voto favorable de las dos terceras partes de sus miembros.

En ambos casos, la Asamblea enviará la ley al Registro Oficial para su publicación. Si la Asamblea no considera la objeción en el plazo señalado, se entenderá que se ha allanado a esta y la Presidenta o

Presidente de la República dispondrá la promulgación de la ley y su publicación en el Registro Oficial. (Se aprueba por el Ministerio de la Ley)

Si el veto es por inconstitucional, es la Corte Constitucional la que tendrá que resolver esta objeción en 30 días, si la inconstitucionalidad es total, se archiva el proyecto, si la objeción es parcial, la Asamblea hará las modificaciones y si la Corte resuelve su constitucionalidad, la Asamblea Nacional lo promulgará y ordenará su publicación.

Fiscalización y Control Político

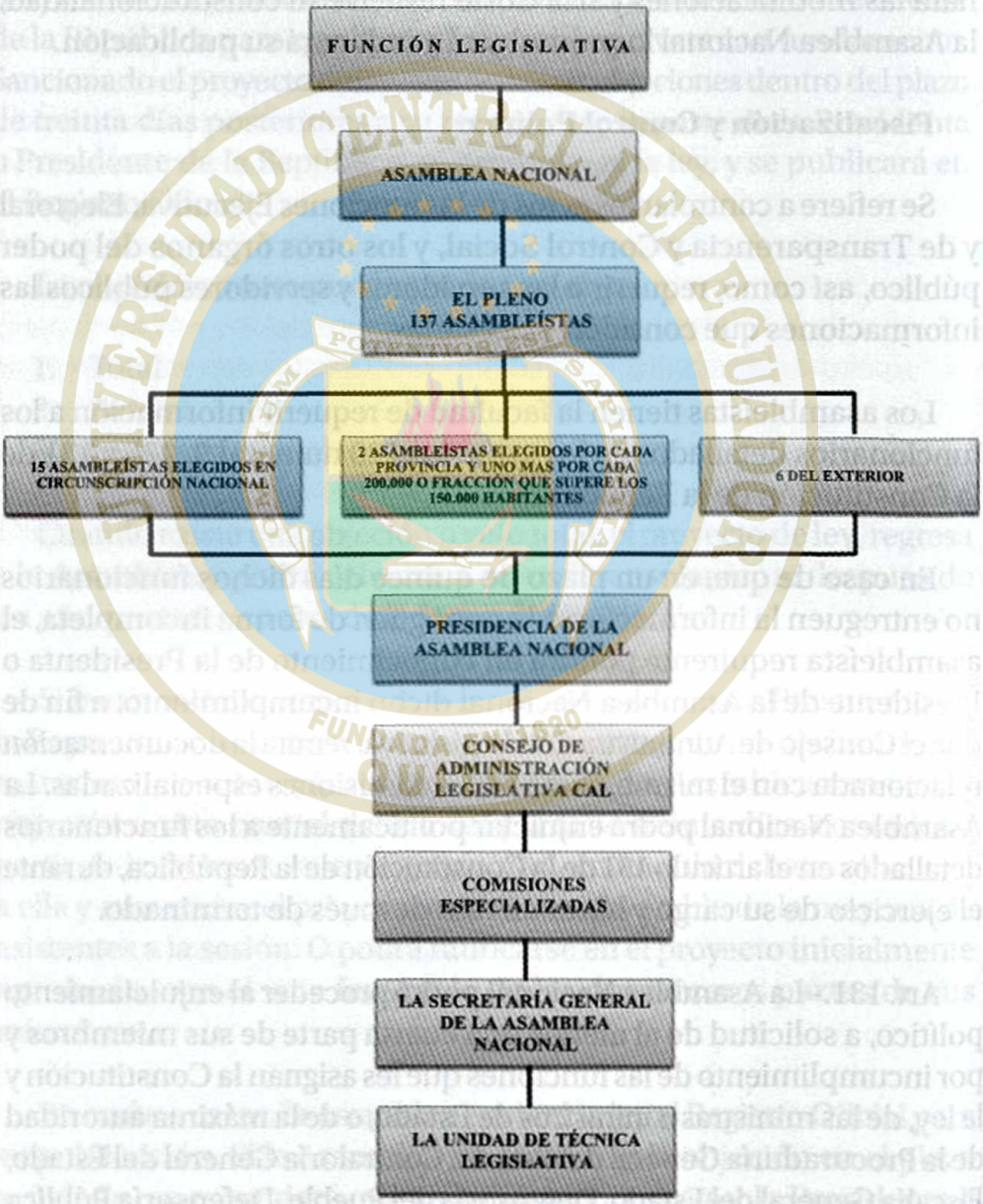
Se refiere a controlar los actos de las funciones Ejecutiva, Electoral y de Transparencia y Control Social, y los otros órganos del poder público, así como, requerir a las servidoras y servidores públicos las informaciones que considere necesarias.

Los asambleístas tienen la facultad de requerir información a los funcionarios detallados en los artículos 120 numeral 9, 225 y 131 de la Constitución de la República.

En caso de que, en un plazo de quince días dichos funcionarios no entreguen la información o la entreguen de forma incompleta, el asambleísta requirente pondrá en conocimiento de la Presidenta o Presidente de la Asamblea Nacional dicho incumplimiento, a fin de que el Consejo de Administración Legislativa, remita la documentación relacionada con el mismo, a una de las comisiones especializadas. La Asamblea Nacional podrá enjuiciar políticamente a los funcionarios detallados en el artículo 131 de la Constitución de la República, durante el ejercicio de su cargo y hasta un año después de terminado.

Art. 131.- La Asamblea Nacional podrá proceder al enjuiciamiento político, a solicitud de al menos una cuarta parte de sus miembros y por incumplimiento de las funciones que les asignan la Constitución y la ley, de las ministras o ministros de Estado, o de la máxima autoridad de la Procuraduría General del Estado, Contraloría General del Estado, Fiscalía General del Estado, Defensoría del Pueblo, Defensoría Pública

General, Superintendencias, y de los miembros del Consejo Nacional Electoral, Tribunal Contencioso Electoral, Consejo de la Judicatura y Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, y de las demás autoridades que la Constitución determine, durante el ejercicio de su cargo y hasta un año después de terminado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)



3.5.1.3. FUNCIÓN JUDICIAL

Para evitar que una sola persona maneje todo el poder del Estado, Montesquieu, propuso la trilogía de poderes para gobernar, así en nuestro país ya no es una trilogía ya que tenemos cinco Funciones, entre estas, la Administración de Justicia, encargada del poder específico de autoridad, tiene la potestad de administrar justicia que emana del pueblo y se ejerce por los órganos de la Función Judicial, dentro de los límites establecidos en la Constitución de la República y la Ley.

La enciclopedia jurídica define a la Función Judicial de la siguiente manera:

"La función jurisdiccional es el poder- deber del estado político moderno, emanado de su soberanía, para dirimir, mediante organismos adecuados, los conflictos de intereses que se susciten entre los particulares y entre éstos y el estado, con la finalidad de proteger el orden jurídico" (Stamatoulos, 2014)

Para Rodrigo Borja, la Función Judicial debe gozar de independencia de las demás funciones del Estado y ninguna autoridad podrá interferir en los procesos judiciales.

> La separación o división de los poderes del Estado consiste básicamente en que la autoridad pública se distribuye entre los órganos legislativo, ejecutivo y judicial, de modo que a cada uno de ellos corresponde ejercer un cúmulo limitado de facultades de mando y realizar una parte determinada de la actividad gubernativa.
>
> El poder político, abstractamente considerado, es uno. Sin embargo, esto no obsta para que se lo divida verticalmente y se encargue a órganos diferentes el ejercicio de las porciones de poder resultantes de esa división. El propósito es evitar que la concentración de la autoridad en un solo órgano estatal conduzca a la sociedad hacia el despotismo. El fraccionamiento de la autoridad pública previene este peligro al asignar a

diferentes órganos el ejercicio de fracciones de poder. De este modo, ninguno de ellos por sí solo tiene la fuerza suficiente para instaurar un régimen autoritario.

Dentro de este esquema, el principal cometido de la función judicial es impartir justicia en la sociedad: o sea expresar la voluntad de la ley, como dicen algunos juristas. Esto significa que le compete resolver, dentro del marco de la legislación que le ha sido dado por la función legislativa, todas las reclamaciones cuya dirimencia judicial le sea solicitada.

La función judicial no hace la ley sino que la aplica a los casos particulares. Sus fallos son obligatorios sólo para las partes, aunque en algunos casos sientan "jurisprudencia", es decir, establecen una forma de interpretar y de aplicar la ley en casos similares. Sin embargo, las sentencias que así se llaman los pronunciamientos finales de los jueces y tribunales en cada caso de litigio judicial sólo son obligatorias para las partes involucradas en el asunto que se juzga.

En el ejercicio de sus funciones los órganos judiciales deben gozar de total independencia. Ninguna autoridad ni poder en el Estado puede interferir en los juicios y procesos judiciales. Las normas constitucionales deben asegurar esa independencia, de acuerdo a una vieja tradición que viene del Act of Settlement inglés de 1701, que prohibió a la corona destituir a los jueces a menos que exista una petición del parlamento aprobada por la Cámara de los Lores bajo acusación de la Cámara de los Comunes.

La función judicial está integrada por jueces, funcionarios y empleados que, en conjunto, forman una unidad institucional. El concepto de juez es genérico puesto que comprende a todos quienes están investidos de la autoridad de juzgar. Pero los que ejercen una autoridad superior y forman parte de los tribunales de alzada se denominan magistrados. En el comienzo los jueces avocaban conocimiento de todos los

> asuntos acerca de los cuales litigaban las personas. No había la distinción que hoy es usual, en razón de la materia, entre jueces de lo civil, lo laboral, lo penal, lo mercantil, lo agrario, lo tributario, lo societario, lo contencioso administrativo, etc. Este desglosamiento es fruto de la creciente complejidad de la vida social y de la especialización de las diferentes ramas y subramas del Derecho. Lo cual forzó también a crear juzgados y tribunales especializados para cada área jurídica, con lo que surgió la noción de la competencia como un concepto distinto del de jurisdicción. La jurisdicción es la potestad pública de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado. Encierra tres elementos de acuerdo con los viejos principios del Derecho Romano: la mera notio, o sea el conocimiento de la cuestión controvertida; la iuris dictio, que es la decisión o la resolución acerca de ella; y el imperium que es el poder que tiene el juez para imponer el cumplimiento de sus resoluciones. La competencia, en cambio, es la distribución de la jurisdicción entre los diferentes juzgados y tribunales en razón de la materia, el territorio, las personas, los grados y la cuantía de las reclamaciones. Todos los jueces ostentan jurisdicción pero sólo algunos de ellos tienen competencia para conocer un asunto determinado.
>
> A fin de asegurar la supremacía de las normas constitucionales sobre todas las demás que de ellas se derivan, se ha establecido el control de la constitucionalidad que, en unos Estados, se ejerce por la función judicial, siguiendo el modelo norteamericano, y en otros, bajo la autoridad de un tribunal o consejo constitucional independiente, según la usanza francesa. (Borja, Enciclopedia de La Pólítica [versión electrónica], 2013)

La función Judicial según el artículo 177 de la Constitución de la República se conforma por:

"La Función Judicial se compone de órganos jurisdiccionales, órganos administrativos, órganos auxiliares y órganos autónomos. La ley determinará su estructura, funciones, atribuciones, competencias y todo lo necesario para la adecuada administración de justicia"

(Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Órganos Jurisdiccionales

Los órganos jurisdiccionales, son los encargados de administrar justicia y hacer ejecutar lo juzgado, serán los siguientes:

1. La Corte Nacional de Justicia.
2. Las Cortes Provinciales de Justicia.
3. Los Tribunales y Juzgados que establezca la ley.
4. Los Juzgados de Paz.

Corte Nacional de Justicia

La Corte Nacional de Justicia tendrá su sede en la ciudad de Quito y ejercerá su jurisdicción en todo el territorio nacional, estará integrada por veintiún juezas y jueces, quienes se organizarán en salas especializadas.

El Código Orgánico de la Función Judicial, en el artículo 183, determina la organización de las salas especializadas:

"La Corte Nacional de Justicia estará integrada por las siguientes Salas Especializadas:

1. De lo Contencioso Administrativo;
2. De lo Contencioso Tributario;
3. De lo Penal, Penal Militar, Penal Policial y Tránsito;
4. De lo Civil y Mercantil;
5. De lo Laboral; y,
6. De la Familia, Niñez, Adolescencia y Adolescentes Infractores" (Código Orgánico de la Función Judicial, 2009).

Cortes Provinciales de Justicia.

En cada provincia funcionará una corte provincial de justicia integrada por el número de juezas y jueces necesarios para atender

las causas, Las juezas y jueces se organizarán en salas especializadas, El Pleno del Consejo de la Judicatura, de acuerdo con el número de salas de una Corte Provincial, hará la distribución y precisará la competencia por razón del territorio, la materia y del grado de cada una de ellas.

Tribunales y Juzgados

El Consejo de la Judicatura determinará el número de tribunales y juzgados necesarios, conforme a las necesidades de la población.

Son las instancias que conocen y deben resolver los distintos conflictos en diferentes materias que determine la ley. En cada cantón existirá al menos una jueza o juez especializado en familia, niñez y adolescencia y una jueza o juez especializado en adolescentes infractores, de acuerdo con las necesidades poblacionales.

Los Juzgados de Paz

El artículo 189 de la Constitución de la República determina sobre los jueces de paz lo siguiente:

> Las juezas y jueces de paz resolverán en equidad y tendrán competencia exclusiva y obligatoria para conocer aquellos conflictos individuales, comunitarios, vecinales y contravenciones, que sean sometidos a su jurisdicción, de conformidad con la ley. En ningún caso podrá disponer la privación de la libertad ni prevalecerá sobre la justicia indígena.
>
> Las juezas y jueces de paz utilizaran mecanismos de conciliación, dialogo, acuerdo amistoso y otros practicados por la comunidad para adoptar sus resoluciones, que garantizarán y respetarán los derechos reconocidos por la Constitución. No será necesario el patrocinio de abogada o abogado.
>
> Las juezas y jueces de paz deberán tener su domicilio permanente en el lugar donde ejerzan su competencia y contar con el respeto,

consideración y apoyo de la comunidad. Serán elegidos por su comunidad, mediante un proceso cuya responsabilidad corresponde al Consejo de la Judicatura y permanecerán en funciones hasta que la propia comunidad decida su remoción, de acuerdo con la ley. Para ser jueza o juez de paz no se requerirá ser profesional en Derecho. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El Código Orgánico de la Función judicial, entre los principios aplicables a la justicia de paz en el artículo 247 expresa:

> La justicia de paz es una instancia de la administración de justicia que resuelve con competencia exclusiva y obligatoria los conflictos individuales, comunitarios, vecinales o contravenciones que sean sometidos a su conocimiento, procurando promover el avenimiento libre y voluntario de las partes para solucionar el conflicto, utilizando mecanismos de conciliación, diálogo, acuerdos amistosos y otros practicados por la comunidad para adoptar sus decisiones. No puede imponer acuerdos a las partes pero sí debe proponer fórmulas de solución, sin que ello implique anticipación de criterio ni se le pueda acusar de prevaricato. En caso de que las partes no lleguen a este acuerdo, la jueza o el juez de paz dictará su resolución en equidad, sin perjuicio del control constitucional correspondiente.
>
> No será necesario el patrocinio de abogada o abogado en las causas que se sustancien ante las judicaturas de paz. (Código Orgánico de la Función Judicial, 2009)
>
> Habrá juezas y jueces de paz en aquellas parroquias rurales en que lo soliciten los respectivos gobiernos parroquiales. En los barrios, recintos, anejos, comunidades y vecindades rurales, Estos desempeñarán sus funciones como un voluntariado para el servicio de la comunidad. El Consejo de la Judicatura establecerá un sistema de incentivos para las y los jueces de paz tales como, cursos de capacitación, becas para estudios

en el país o en el extranjero, reconocimiento público por el buen desempeño, entre otros.

Órganos Administrativos

El órgano administrativo de la Función Judicial, es el Consejo de la Judicatura

Consejo de la Judicatura

El Consejo de la Judicatura es el órgano de gobierno, administración, vigilancia y disciplina de la Función Judicial. Tiene su sede en la ciudad de Quito y se integra por 5 delegados, que durarán en sus funciones por 6 años y no podrán ser reelegidos, estos se eligen mediante ternas enviadas por el Presidente de la Corte Nacional de Justicia, cuyo representante lo presidirá, por el Fiscal General del Estado, por el Defensor Público, por la Función Ejecutiva y por la Asamblea Nacional.

La estructura del Consejo de la Judicatura, lo determina el artículo 261 del Código Orgánico de la Función Judicial:

> El Consejo de la Judicatura ejercerá sus funciones a través de los siguientes componentes estructurales:
>
> 1. El Pleno;
> 2. La Presidencia;
> 3. La Dirección General;
>
> Las Direcciones Provinciales serán ejercidas por el Presidente de la Corte Provincial, conjuntamente con los Delegados que el Consejo de la Judicatura determine, de conformidad con la regulación de la materia.
>
> Las unidades administrativas necesarias, cuya creación, organización, funciones, responsabilidades y control establecen y regulan este Código y el Estatuto Orgánico Administrativo de la Función Judicial, según corresponda, se encargarán de

la planificación estratégica, la gestión del talento humano, la transparencia y la difusión a la comunidad de los resultados de su gestión. (Código Orgánico de la Función Judicial, 2009)

Órganos Auxiliares

La Función Judicial tendrá como órganos auxiliares:

1. El Servicio Notarial.
2. Los Martilladores Judiciales.
3. Los Depositarios Judiciales y
4. Los demás que determine la ley.

El Servicio Notarial

El servicio notarial consiste en el desempeño de una función pública que la realizan las notarías y los notarios, quienes permanecerán en el ejercicio de sus funciones seis años, y podrán ser reelegidos por una sola vez. Las notarías y notarios son depositarios de la fe pública para autorizar, a requerimiento de parte, los actos, contratos y documentos determinados en las leyes y dar fe de la existencia de los hechos que ocurran en su presencia.

La Constitución de la República, se refiere a los servicios notariales en el artículo 199 de la siguiente manera:

> Los servicios notariales son públicos. En cada cantón o distrito metropolitano habrá el número de notarías y notarios que determine el Consejo de la Judicatura. Las remuneraciones de las notarías y notarios, el régimen de personal auxiliar de estos servicios, y las tasas que deban satisfacer los usuarios, serán fijadas por el Consejo de la Judicatura. Los valores recuperados por concepto de tasas ingresarán al Presupuesto General del Estado conforme lo que determine la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Los Martilladores Judiciales

El Consejo de la Judicatura, promueve la participación paritaria. Realizará los concursos de méritos y oposición en los respectivos distritos judiciales a fin de integrar las listas de idóneos para desempeñarse como martilladores. De estas listas los jueces, designarán por sorteo al servidor que requiera en la causa, y percibirán por sus servicios los derechos que determine el Consejo de la Judicatura.

Los Depositarios Judiciales

El Consejo de la Judicatura, promueve la participación paritaria. Realizará los concursos de méritos y oposición en los respectivos distritos judiciales a fin de integrar las listas de idóneos para desempeñarse como depositarios judiciales. De estas listas los jueces, designarán por sorteo al servidor que requiera en la causa, para que intervengan en los embargos, secuestros de bienes y otras medidas legales y se harán cargo de estas en la forma que conste en el acta respectiva. Los derechos de las depositarias y depositarios serán sufragados por la parte a la que se condene en costas, y de no haber tal condena, serán a cargo del dueño de los bienes depositados.

Órganos Autónomos

La Defensoría Pública y la Fiscalía General del Estado son órganos autónomos de la Función Judicial.

Defensoría Pública

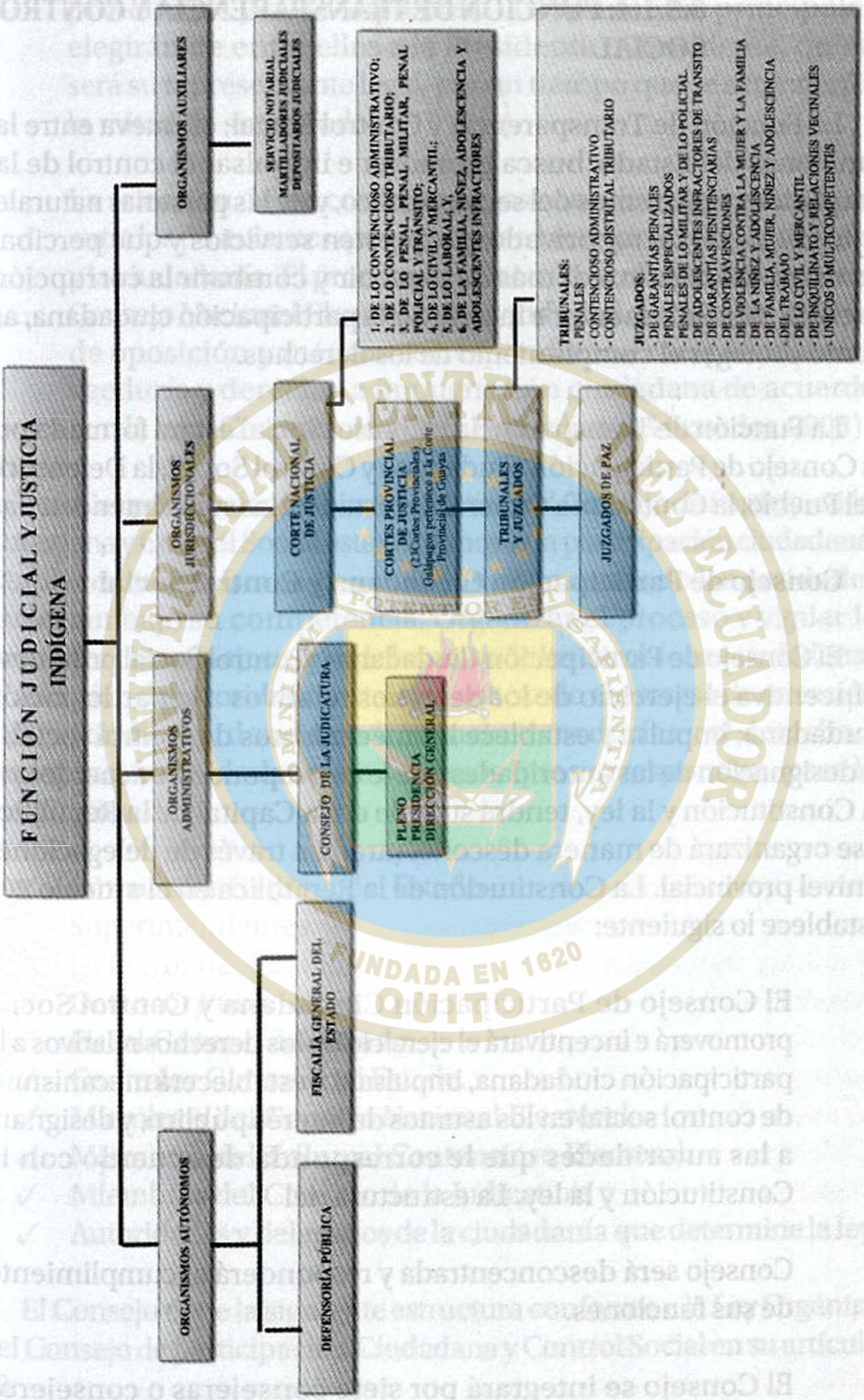
La Defensoría Pública es un órgano autónomo de la Función Judicial, Tiene su sede en la capital de la República, se encarga de prestar de manera gratuita y oportuna los servicios de orientación, asistencia, asesoría y representación judicial, para garantizar el pleno e igual acceso a la justicia de las personas que, por su estado de indefensión o condición económica, social o cultural, no puedan contratar los servicios de defensa legal para la protección de sus derechos. El Defensor Público es la máxima autoridad, cuyo período de funciones será de seis años, sin posibilidad de reelección.

Fiscalía General del Estado

La Fiscalía General del Estado es un órgano autónomo de la Función Judicial, funciona de forma desconcentrada y tiene su sede en la capital de la República. La Fiscal o el Fiscal General es su máxima autoridad y representante legal, su período de funciones será de seis años, sin posibilidad de reelección.

La Constitución de la República se refiere a la Fiscalía General del Estado en el artículo 195, así:

> La Fiscalía dirigirá, de oficio o a petición de parte, la investigación preprocesal y procesal penal; durante el proceso ejercerá la acción pública con sujeción a los principios de oportunidad y mínima intervención penal, con especial atención al interés público y a los derechos de las víctimas. De hallar mérito acusará a los presuntos infractores ante el juez competente, e impulsará la acusación en la sustanciación del juicio penal.
>
> Para cumplir sus funciones, la Fiscalía organizará y dirigirá un sistema especializado integral de investigación, de medicina legal y ciencias forenses; que incluirá un personal de investigación civil y policial dirigirá el sistema de protección y asistencia a víctimas, testigos y participantes en el proceso penal; y, cumplirá con las demás atribuciones establecidas en la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
OMNIUM POTENTIOR EST SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

3.5.1.4. FUNCIÓN DE TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL

La Función de Transparencia y Control Social, es nueva entre las funciones del Estado, busca 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 y que perciban recursos del Estado, además de prevenir y combatir la corrupción, se encargará de fomentar e incentivar la participación ciudadana, así como proteger el cumplimiento de los derechos.

La Función de Transparencia y Control Social estará formada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias.

Consejo de Participación Ciudadana y Control Social

El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social promueve e incentiva el ejercicio de los derechos relativos a la participación ciudadana; impulsa y establece los mecanismos de control social; y la designación de las autoridades que le corresponde de acuerdo con la Constitución y la ley, tendrá su sede en la Capital de la República y se organizará de manera desconcentrada a través de delegaciones a nivel provincial. La Constitución de la República en el artículo 207 establece lo siguiente:

> El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social promoverá e incentivará el ejercicio de los derechos relativos a la participación ciudadana, impulsará y establecerá mecanismos de control social en los asuntos de interés público, y designará a las autoridades que le corresponda de acuerdo con la Constitución y la ley. La estructura del
>
> Consejo será desconcentrada y responderá al cumplimiento de sus funciones.
>
> El Consejo se integrará por siete consejeras o consejeros

principales y siete suplentes. Los miembros principales elegirán de entre ellos a la Presidenta o Presidente, quien será su representante legal, por un tiempo que se extenderá a la mitad de su período.

La selección de las consejeras y los consejeros se realizará de entre los postulantes que propongan las organizaciones sociales y la ciudadanía. El proceso de selección será organizado por el Consejo Nacional Electoral, que conducirá el concurso público de oposición y méritos correspondiente, con postulación, veeduría y derecho, a impugnación ciudadana de acuerdo con la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Entre las principales funciones que tiene el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social están: Promover la participación ciudadana, establecer mecanismos de rendición de cuentas de las entidades que están bajo su competencia, Organizar el proceso y vigilar la transparencia en la ejecución de los actos de las comisiones ciudadanas de selección de autoridades estatales, aplicando el proceso de selección correspondiente, donde podrán incluir veedurías y el derecho a impugnación ciudadana, en los casos que correspondan, para la designación de:

- ✓ Procurador General del Estado.
- ✓ Superintendentes.
- ✓ Defensor del Pueblo.
- ✓ Defensor Público.
- ✓ Fiscal General del Estado.
- ✓ Contralor General del Estado.
- ✓ Miembros del Consejo Nacional Electoral.
- ✓ Miembros del Tribunal Contencioso Electoral.
- ✓ Miembros del Consejo de la Judicatura y
- ✓ Autoridades y delegados de la ciudadanía que determine la ley.

El Consejo tiene la siguiente estructura conforme a la Ley Orgánica del Consejo de participación Ciudadana y Control Social en su artículo 36:

El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social estará integrado por órganos de gobierno, ejecutores, asesores y de apoyo.

Órganos de gobierno: El Pleno del Consejo, la Presidencia y Vicepresidencia.

Órganos ejecutores: Delegaciones del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social; la Secretaría Técnica de Participación y Control Social; la Secretaría Técnica de Transparencia y Lucha contra la Corrupción.

Órganos asesores: Comisiones Especializadas.

Órganos de apoyo y auxiliares: Secretaría General y los demás órganos que determine el reglamento que se dicte para el efecto. (Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2009)

Defensoría del Pueblo

La Defensoría del Pueblo es la Institución Nacional de Derechos Humanos que promueve y protege los derechos de las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos que habitan en el Ecuador y la defensa de los derechos de las ecuatorianas y ecuatorianos que estén fuera del país, conforme lo expresa el artículo 215 de la Constitución de la República.

La Defensoría del Pueblo tendrá como funciones la protección y tutela de los derechos de los habitantes del Ecuador y la defensa de los derechos de las ecuatorianas y ecuatorianos que estén fuera del país. Serán sus atribuciones, además de las establecidas en la ley, las siguientes:

1. El patrocinio, de oficio o a petición de parte, de las acciones de protección, hábeas corpus, acceso a la información pública, hábeas data, incumplimiento, acción ciudadana y los reclamos

por mala calidad o indebida prestación de los servicios públicos o privados.

2. Emitir medidas de cumplimiento obligatorio e inmediato en materia de protección de los derechos, y solicitar juzgamiento y sanción ante la autoridad competente, por sus incumplimientos.
3. Investigar y resolver, en el marco de sus atribuciones, sobre acciones u omisiones de personas naturales o jurídicas que presten servicios públicos.
4. Ejercer y promover la vigilancia del debido proceso, y prevenir, e impedir de inmediato la tortura, el trato cruel, inhumano y degradante en todas sus formas. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Contraloría General del Estado

La Contraloría General del Estado es la entidad que se encarga de controlar la utilización de los recursos públicos, además que las entidades cumplan con los objetivos institucionales, pero no solo se centra a las entidades públicas, sino también a las entidades privadas que manejan fondos públicos.

Se entiende por fondos o recursos públicos según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su artículo 3, a lo siguiente:

> Para efecto de esta ley se entenderán por recursos públicos, todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título, realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.
>
> Los recursos públicos no pierden su calidad de tales al ser administrados por corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles y otras entidades de derecho

> privado, cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución, hasta tanto los títulos, acciones, participaciones o derechos que representen ese patrimonio, sean transferidos a personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad con la ley. (Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2009)

La Contraloría General del Estado tiene entre sus principales funciones, según lo establece la Constitución de la República en el artículo 212, las siguientes:

> Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley:
>
> 1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos.
> 2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la Fiscalía General del Estado.
> 3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones.
> 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Estas funciones se encuentran explicadas en el capítulo del Proceso Administrativo, en el elemento del Control.

Superintendencias

Las superintendencias son organismos técnicos de fiscalización de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el

propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Serán dirigidas y representadas por las superintendentas o superintendentes, quienes serán nombrados por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, de una terna que enviará la Presidenta o Presidente de la República.

Hasta el año 2011 teníamos tres superintendencias: La de Bancos y Seguros (1927), de Compañías (1969) y de Telecomunicaciones (1992), creadas con autonomía administrativa, económica y financiera, las cuales han funcionado eficazmente y con apego a la ley. Con las últimas reformas constitucionales y legales, en Ecuador se ha creado otras superintendencias que forman parte de la Función de Transparencia y Control Social.

Las últimas creadas son la de Economía Popular y Solidaria, la de Control del Poder del Mercado (ambas del 2011) y la Superintendencia de la Información y Comunicación (2013). La nueva Ley de Telecomunicaciones publicada en el registro Oficial N° 439 y que entró en vigencia a partir del 18 de febrero del 2015, crea la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones, que desaparece a la Superintendencia de Telecomunicaciones SUPERTEL.

En el país existen cinco Superintendencias que son:

1. Superintendencia de Bancos
2. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
3. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
4. Superintendencias de Control del Poder del Mercado.
5. Superintendencia de la Información y Comunicación.

Superintendencia de Bancos

Es el organismo que se encarga de controlar los múltiples temas relacionados con el desarrollo de las actividades bancarias, así como velar por la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de los sistemas financiero, de seguros privados y de seguridad social, mediante un eficiente y eficaz proceso de regulación y supervisión para proteger

los intereses del público y contribuir al fortalecimiento del sistema económico social, solidario y sostenible.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

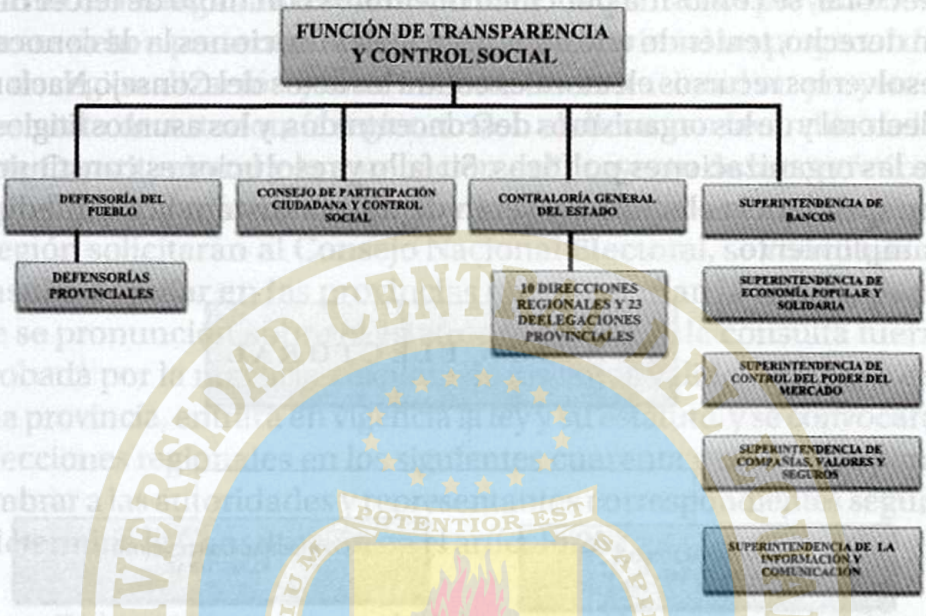
Superintendencias de Control del Poder del Mercado

Es la entidad encargada de Controlar el correcto funcionamiento de los mercados, previniendo el abuso de poder de mercado de los operadores económicos nacionales y extranjeros y todas aquellas prácticas contrarias a la competencia que vayan en perjuicio de los consumidores, que promueve la eficiencia en los mercados, el comercio justo y contribuye al bienestar general de los consumidores y usuarios.

Superintendencia de la Información y Comunicación

La Superintendencia de la Información y Comunicación es un organismo técnico de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. Tiene administración desconcentrada, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa,

presupuestaria y organizativa; que cuenta con amplias atribuciones para hacer cumplir la normativa de regulación de la Información y Comunicación.



3.5.1.4. FUNCIÓN ELECTORAL

La Función Electoral garantizará el ejercicio de los derechos políticos que se expresan a través del sufragio, así como los referentes a la organización política de la ciudadanía y estará conformada por el Consejo Nacional Electoral y el Tribunal Contencioso Electoral.

Consejo Nacional Electoral

El Consejo Nacional Electoral tiene entre sus principales funciones organizar, dirigir, vigilar y garantizar, de manera transparente los procesos electorales, convocar a elecciones, realizar los cómputos electorales, proclamar los resultados, posesionar a los ganadores de las elecciones, garantizar la transparencia y legalidad de los procesos electorales internos de las organizaciones políticas. El Consejo se integrará por cinco consejeros principales con sus respectivos suplentes, su Presidenta o Presidente del Consejo Nacional Electoral será representante de la Función Electoral.

Tribunal Contencioso Electoral

El Tribunal Contencioso Electoral conocido también como la Corte Electoral, se conforma por cinco miembros con título de tercer nivel en derecho, teniendo entre sus principales funciones la de conocer y resolver los recursos electorales contra los actos del Consejo Nacional Electoral y de los organismos desconcentrados, y los asuntos litigiosos de las organizaciones políticas. Su fallo y resoluciones constituirán jurisprudencia electoral, y serán de última instancia e inmediato cumplimiento.

3.5.1.5. LAS ENTIDADES QUE INTEGRAN EL RÉGIMEN AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO.

El régimen autónomo descentralizado en el país se regirá por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Los gobiernos autónomos descentralizados son:

1. Los consejos o gobiernos regionales.
2. Los consejos o gobiernos provinciales.
3. Los concejos o gobiernos metropolitanos.
4. Los concejos o gobiernos municipales.
5. Las juntas o gobiernos parroquiales rurales.

3.5.1.5. 1. LOS CONSEJOS O GOBIERNOS REGIONALES

Los gobiernos autónomos descentralizados regionales tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones

territoriales. Las regiones se conforman por la unión de dos o más provincias con continuidad territorial, que tengan 20.000 km2 de superficie y el 5% de la población nacional. La iniciativa para la creación de las regiones les corresponde a los Gobiernos provinciales, quienes deben presentar ante la Asamblea Nacional un proyecto de Ley de regionalización y ante la Corte Constitucional un proyecto de estatuto de autonomía regional. Con el dictamen favorable de la Corte Constitucional y la aprobación del proyecto de ley orgánica, los prefectos o prefectas de las provincias interesadas en conformar la región solicitarán al Consejo Nacional Electoral, se convoque a consulta popular en las provincias que formarían la región, para que se pronuncien sobre el estatuto regional. Si la consulta fuera aprobada por la mayoría absoluta de los votos válidos emitidos en cada provincia, entrará en vigencia la ley y su estatuto, y se convocará a elecciones regionales en los siguientes cuarenta y cinco días para nombrar a las autoridades y representantes correspondientes según lo determina la Constitución en el artículo 251.

> Cada región autónoma elegirá por votación a su consejo regional y a su gobernadora o gobernador regional, que lo presidirá y tendrá voto dirimente. Los consejeros regionales se elegirán de forma proporcional a la población urbana y rural por un período de cuatro años, y entre ellos se elegirá una vicegobernadora o vicegobernador.
>
> Cada gobierno regional establecerá en su estatuto los mecanismos de participación ciudadana que la Constitución prevea. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El consejo regional es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado regional.

Estará integrado por el gobernador o gobernadora regional quien lo presidirá con voto dirimente, y por el número de consejeros o consejeras regionales que determine la ley de la materia electoral, de entre los cuales se elegirá un vicegobernador o vicegobernadora.

Los integrantes del consejo regional serán elegidos por votación popular para un período de cuatro años, de acuerdo con los requisitos previstos en la ley que regule el sistema electoral.

En la elección de los consejeros o consejeras regionales se observará la proporcionalidad de la población urbana y natal y la paridad entre mujeres y hombres prevista en la Constitución, así como la representación de las provincias que conforman la respectiva circunscripción territorial regional.

3.5.1.5. 2. LOS CONSEJOS O GOBIERNOS PROVINCIALES

Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales y se encuentran conformados según el artículo 252 de la Constitución de la siguiente manera:

> Cada provincia tendrá un consejo provincial con sede en su capital, que estará integrado por una prefecta o prefecto y una Viceprefecta o viceprefecto elegidos por votación popular; por alcaldesas o alcaldes, o concejalas o concejales en representación de los cantones; y por representantes elegidos de entre quienes presidan las juntas parroquiales rurales, de acuerdo con la ley.
>
> La prefecta o prefecto será la máxima autoridad administrativa, que presidirá el Consejo con voto dirimente, y en su ausencia temporal o definitiva será reemplazado por la persona que ejerza la viceprefectura, elegida por votación popular en binomio con la prefecta o prefecto. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

La representación de quienes presidan las Juntas Parroquiales Rurales en el Consejo Provincial se integrará considerando las disposiciones de paridad de género y representación intercultural previstas en la Constitución y las siguientes disposiciones:

1. En las provincias que tengan hasta cien mil habitantes del área rural, el consejo Provincial contará con tres presidentes o presidentas de las Juntas Parroquiales Rurales;
2. En las provincias que tengan de cien mil uno hasta doscientos mil habitantes del área rural, el Consejo Provincial contará con cinco presidentes o presidentas de las Juntas Parroquiales Rurales; y,
3. En las provincias que tengan más de doscientos mil un habitantes del sector rural, el Consejo Provincial contará con siete presidentes o presidentas de las Juntas Parroquiales Rurales.

Ejemplo:

Una provincia que tiene 15 cantones y 150.000 habitantes rurales, la cámara provincial se conformará de la siguiente manera:

Prefecto	1
Viceprefecto	1
Consejeros	
Alcaldes	15
Presidentes de la Juntas	5
Total	22

Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales (23): Se excluye a la provincia de Galápagos, pues constitucionalmente es considerado como Régimen Especial y se gobierna a través del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de la Provincia de Galápagos.

1. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Esmeraldas
2. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí
3. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Santa Elena
4. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Guayas

5. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos
6. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Oro
7. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Santo Domingo de Los Tsáchilas
8. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Carchi
9. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura
10. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pichincha
11. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Cotopaxi
12. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Tungurahua
13. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo
14. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Bolívar
15. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Cañar
16. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Azuay
17. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Loja
18. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Sucumbíos
19. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo
20. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Orellana
21. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza
22. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Morona Santiago

23. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Zamora Chinchipe

3.5.1.5. 2. LOS CONCEJOS O GOBIERNOS METROPOLITANOS

Los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales y se encuentran conformados según el artículo 254 de la Constitución de la siguiente manera:

> Cada distrito metropolitano autónomo tendrá un concejo elegido por votación popular. La alcaldesa o alcalde metropolitano será su máxima autoridad administrativa y presidirá el concejo con voto dirimente.
>
> Los distritos metropolitanos autónomos establecerán regímenes que permitan su funcionamiento descentralizado o desconcentrado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Los distritos metropolitanos autónomos son regímenes especiales de gobierno del nivel cantonal establecidos por consideraciones de concentración demográfica y de conurbación, con un número de habitantes mayor al siete por ciento de la población nacional, los cuales ejercerán las competencias atribuidas a los gobiernos municipales y las que puedan ser asumidas, con todos los derechos y obligaciones, de los gobiernos provinciales y regionales. Los cantones interesados en formar un distrito metropolitano seguirán el mismo procedimiento establecido para la conformación de las regiones. Sus concejos cantonales elaborarán una propuesta que contenga un proyecto de ley y un proyecto de estatuto de autonomía del Distrito Metropolitano.

Gobiernos Autónomos Descentralizados Metropolitanos (1)

1. Distrito Metropolitano de Quito.

3.5.1.5.3. LOS CONCEJOS O GOBIERNOS MUNICIPALES

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón, tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales y se encuentran conformados según el artículo 253 de la Constitución de la siguiente manera:

> Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejalas y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una vicealcaldesa o vicealcalde.
>
> La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (220)

PROVINCIAS		CANTONES			CAPITAL
AZUAY	1	CUENCA	9	OÑA	CUENCA
	2	CAMILO PONCE ENRÍQUEZ	10	PAUTE	
	3	CHORDELEG	11	PUCARÁ	
	4	EL GIRON	12	SAN FERNANDO	
	5	EL PAN	12	SANTA ISABEL	
	6	EL PAN	14	SEVILLA DE ORO	
	7	GUACHAPALA	15	SIGSIG	
	8	NABÓN			
BOLIVAR	1	GUARANDA	5	ECHEANDÍA	GUARANDA
	2	CALUMA	6	LAS NAVES	
	3	CHILLANES	7	SAN MIGUEL	
	4	CHIMBO			
CAÑAR	1	AZOGUES	5	EL TAMBO	AZOGUEZ
	2	BIBLIÁN	6	LA TRONCAL	
	3	CAÑAR	7	SUSCAL	
	4	DÉLEG			
CARCHI	1	TULCÁN	4	MIRA	TULCAN
	2	BOLÍVAR	5	MONTÚFAR	
	3	ESPEJO	6	SAN PEDRO DE HUACA	
COTOPAXI	1	LATACUNGA	5	SALCEDO	LATACUNGA
	2	LA MANÁ	6	SAQUISILÍ	
	3	PANGUA	7	SIGCHOS	
	4	PUJILÍ			
CHIMBORAZO	1	RIOBAMBA	6	CUMANDÁ	RIOBAMBA
	2	ALAUSÍ	7	GUAMOTE	
	3	CHAMBO	8	GUANO	
	4	CHUNCHI	9	PALLATANGA	
	5	COLTA	10	PENIPE	

PROVINCIAS		CANTONES			CAPITAL
EL ORO	1	MACHALA	8	LAS LAJAS	MACHALA
	2	ARENILLAS	9	MARCABELÍ	
	3	ATAHUALPA	10	PASAJE	
	4	BALSAS	11	PIÑAS	
	5	CHILLA	12	PORTOVELO	
	6	EL GUABO	13	SANTA ROSA	
	7	HUAQUILLAS	14	ZARUMA	
ESMERALDAS	1	ESMERALDAS	5	QUININDÉ	ESMERALDAS
	2	ATACAMES	6	RÍOVERDE	
	3	ELOY ALFARO	7	SAN LORENZO	
	4	MUISNE			
GUAYAS	1	GUAYAQUIL	14	MILAGRO	GUAYAQUIL
	2	ALFREDO BAQUERIZO MORENO (JUJÁN)	15	NARANJAL	
	3	BALAO	16	NARANJITO	
	4	BALZAR	17	NOBOL	
	5	COLIMES	18	PALESTINA	
	6	CORONEL MARCELINO MARIDUEÑA	19	PEDRO CARBO	
	7	DAULE	20	PLAYAS	
	8	DURÁN	21	SANTA LUCÍA	
	9	EL EMPALME	22	SALITRE (URBINA JADO)	
	10	EL TRIUNFO	23	SAMBORONDÓN	
	11	GRAL ANTONIO ELIZALDE (BUCAY)	24	SIMÓN BOLÍVAR	
	12	ISIDRO AYORA	25	SAN JACINTO DE YAGUACHI	
	13	LOMAS DE SARGENTILLO			
IMBABURA	1	IBARRA	4	OTAVALO	SAN MIGUEL DE IBARRA
	2	ANTONIO ANTE	5	PIMAMPIRO	
	3	COTACACHI	6	SAN MIGUEL DE URCUQUÍ	

PROVINCIAS		CANTONES			CAPITAL
LOJA	1	LOJA	9	OLMEDO	LOJA
	2	CALVAS	10	PALTAS	
	3	CATAMAYO	11	PINDAL	
	4	CELICA	12	PUYANGO	
	5	CHAGUARPAMBA	13	QUILANGA	
	6	ESPÍNDOLA	14	SARAGURO	
	7	GONZANAMÁ	15	SOZORANGA	
	8	MACARÁ	16	ZAPOTILLO	
LOS RIOS	1	BABAHOYO	8	QUEVEDO	BABAHOYO
	2	BABA	9	QUINSALOMA	
	3	BUENA FÉ	10	URDANETA	
	4	MOCACHE	11	VALENCIA	
	5	MONTALVO	12	VENTANAS	
	6	PALENQUE	13	VINCES	
	7	PUEBLOVIEJO			
MANABÍ	1	PORTOVIEJO	12	MONTECRISTI	PORTOVIEJO
	2	24 DE MAYO	13	OLMEDO	
	3	BOLÍVAR	14	PAJÁN	
	4	CHONE	15	PEDERNALES	
	5	EL CARMEN	16	PICHINCHA	
	6	FLAVIO ALFARO	17	PUERTO LÓPEZ	
	7	JAMA	18	ROCAFUERTE	
	8	JARAMIJÓ	19	SAN VICENTE	
	9	JIPIJAPA	20	SANTA ANA	
	10	JUNÍN	21	SUCRE	
	11	MANTA	22	TOSAGUA	

PROVINCIAS		CANTONES			CAPITAL
MORONA SANTIAGO	1	MORONA	7	PALORA	MACAS
	2	GUALAQUIZA	8	SAN JUAN BOSCO	
	3	HUAMBOYA	9	SANTIAGO	
	4	LIMÓN INDANZA	10	SUCÚA	
	5	LOGROÑO	11	TAISHA	
	6	PABLO SEXTO	12	TIWINTZA	
NAPO	1	TENA	4	EL CHACO	TENA
	2	ARCHIDONA	5	QUIJOS	
	3	CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA			
PASTAZA	1	PASTAZA	3	MERA	PUYO
	2	ARAJUNO	4	SANTA CLARA	
PICHINCHA	1	CAYAMBE	5	PUERTO QUITO	QUITO
	2	MEJÍA	6	RUMIÑAHUI	
	3	PEDRO MONCAYO	7	SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	
	4	PEDRO VICENTE MALDONADO	8		
TUNGURAHUA	1	AMBATO	6	QUERO	AMBATO
	2	BAÑOS DE AGUA SANTA	7	SAN PEDRO DE PELILEO	
	3	CEVALLOS	8	SANTIAGO DE PÍLLARO	
	4	MOCHA	9	TISALEO	
	5	PATATE			
ZAMORA CHINCHIPE	1	ZAMORA	6	PALANDA	ZAMORA
	2	CENTINELA DEL CÓNDOR	7	PAQUISHA	
	3	CHINCHIPE	8	YACUAMBÍ	
	4	EL PANGUI	9	YANTZAZA	
	5	NANGARITZA			
GALÁPAGOS	1	SAN CRISTÓBAL	3	SANTA CRUZ	PUERTO BAQUERIZO MORENO
	2	ISABELA			

PROVINCIAS		CANTONES			CAPITAL
SUCUMBIOS	1	LAGO AGRIO	5	PUTUMAYO	NUEVA LOJA
	2	CASCALES	6	SHUSHUFINDI	
	3	CUYABENO	7	SUCUMBÍOS	
	4	GONZALO PIZARRO			
ORELLANA	1	ORELLANA	3	LA JOYA DE LOS SACHAS	PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA
	2	AGUARICO	4	LORETO	
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	1	SANTO DOMINGO	2	LA CONCORDIA	SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS
SANTA ELENA	1	SANTA ELENA	3	SALINAS	SANTA ELENA
	2	LA LIBERTAD			

Fuente: COOTAD y CNE

3.5.1.5.4. LAS JUNTAS O GOBIERNOS PARROQUIALES RURALES

Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural y tendrán facultades reglamentarias en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales y se encuentran conformados según el artículo 255 de la Constitución de la siguiente manera:

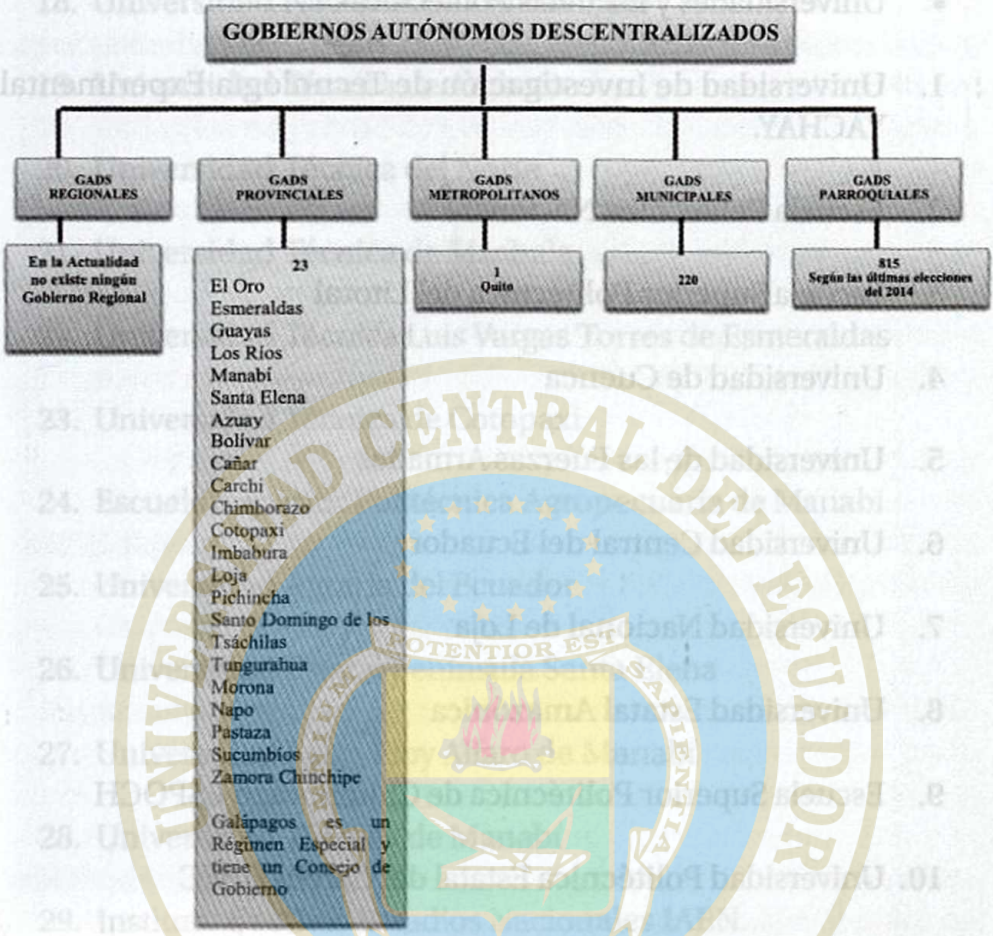
> Cada parroquia rural tendrá una junta parroquial conformada por vocales de elección popular, cuyo vocal más votado la presidirá. La conformación, las atribuciones y responsabilidades

de las juntas parroquiales estarán determinadas en la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El número de GADs (Gobiernos Autónomos Descentralizados) que en la actualidad existen en el país son:

1.	Los consejos o gobiernos regionales	0
2.	Los consejos o gobiernos provinciales	23
3.	Los concejos o gobiernos metropolitanos	1
4.	Los concejos o gobiernos municipales	220
5.	Las juntas o gobiernos parroquiales rurales	815

La provincia de Galápagos es un régimen especial. Su administración está a cargo de un Consejo de Gobierno presidido por el representante de la Presidencia de la República e integrado por las alcaldesas y alcaldes de los municipios de la provincia de Galápagos, representante de las Juntas parroquiales y los representantes del Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Turismo y Secretaría Nacional de Planificación SENPLADES.



LOS ORGANISMOS Y ENTIDADES CREADOS POR LA CONSTITUCIÓN O LA LEY PARA EL EJERCICIO DE LA POTESTAD ESTATAL, PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS O PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES ECONÓMICAS ASUMIDAS POR EL ESTADO.

En este numeral se ubican todas las entidades públicas que se han creado en la Constitución de la República, y que no se encuentran conformando las funciones del estado ni los GADs. Ejemplo:

- Corte Constitucional.
- Procuraduría
- Consejo Nacional de Planificación.

- Universidades y Escuelas Politécnicas

1. Universidad de Investigación de Tecnología Experimental YACHAY.
2. Escuela Politécnica Nacional
3. Escuela Superior Politécnica del Litoral
4. Universidad de Cuenca
5. Universidad de las Fuerzas Armadas
6. Universidad Central del Ecuador
7. Universidad Nacional de Loja
8. Universidad Estatal Amazónica
9. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH
10. Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC
11. Universidad Estatal de Milagro
12. Universidad Técnica Estatal de Quevedo
13. Universidad Estatal del Bolívar
14. Universidad de Guayaquil
15. Universidad Estatal del Sur de Manabí
16. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO
17. Universidad Andina Simón Bolívar

18. Universidad Nacional de Chimborazo
19. Universidad Técnica de Ambato
20. Universidad Técnica del Norte
21. Universidad Técnica de Machala
22. Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas
23. Universidad Técnica de Cotopaxi
24. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
25. Universidad Agraria del Ecuador
26. Universidad Estatal Península Santa Elena
27. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
28. Universidad Técnica de Manabí
29. Instituto de Altos Estudios Nacionales IAEN.

Así mismo se ubican las entidades que fueron creadas mediante Ley, aprobadas por la Asamblea Nacional y publicadas en el Registro Oficial. Ejemplo.

- I.E.S.S.
- Junta Nacional de Defensa del Artesano.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Fondo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos Indígenas del Ecuador FODEPI.
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES.

Así también, existen siete organismos financieros que se relacionan con el Ejecutivo y que fueron creados por Ley, estos son:

1. Banco Central.
2. Corporación de Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados.
3. Banco Público BANECUADOR B.P.
4. Banco de Desarrollo del Ecuador B.P.
5. Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. BIESS
6. Corporación Financiera Nacional B.P.
7. Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

3.5.2.4. EMPRESAS PÚBLICAS

En el numeral 3 del artículo 225 de la Constitución de la República, también se ubican las empresas públicas que no son creadas por los GADS, si bien no se crean por la Ley o por la Constitución de manea prerrogativa como determina este numeral, en la expedición de la Ley Orgánica de Empresas públicas en el cuarto numeral de los considerandos se invoca el numeral 3 y 4 del artículo 225 de la Constitución, además que en el artículo 315 de la Constitución manifiesta:

> El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.
>
> Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la

> ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.
>
> Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.
>
> La ley definirá la participación de las empresas públicas en empresas mixtas en las que el Estado siempre tendrá la mayoría accionaria, para la participación en la gestión de los sectores estratégicos y la prestación de los servicios públicos. (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009)

Por lo expuesto, se deduce que las empresas públicas que no se encuentran en el numeral 4 del artículo 225 de la Constitución, estarán constituyendo el numeral 3 del mencionado artículo.

Hasta septiembre de 2016 existían en el Ecuador, 25 empresas públicas estatales, 22 creadas por decreto y 3 son subsidiarias (economía mixta), y 10 creadas por las Universidades del Estado.

Empresas Públicas creadas por Decreto Ejecutivo

1. Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador – Medios Públicos EP.
2. Unidad Nacional de Almacenamiento UNA.EP. (Dependiente del MAGAP).
3. Empresa Pública Cementera del Ecuador EPCE (Dependiente del MIPRO).
4. Empresa Pública YACHAY EP (Dependiente de SENESCYT).

5. Empresa Pública de Hidrocarburos del Ecuador PETROECUADOR EP (Dependiente del MH).
6. Empresa Pública Coordinadora de Empresas Públicas EMCO EP (Dependiente de la SNAP).
7. Empresa Pública Flota Petrolera Ecuatoriana FLOPEC EP (Dependiente del MH).
8. Empresa Pública Nacional de Hábitat y Vivienda EP (Dependiente del MIDUVI).
9. Empresa Pública Línea Aérea del Ecuador TAME EP (Dependiente del MTOP).
10. Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP (Dependiente del MINTEL).
11. Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP (Dependiente del MEER).
12. Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP (Dependiente del MINTEL).
13. Empresa Pública de Exploración y Explotación de Hidrocarburos PETROAMAZONAS EP (Dependiente del MH).
14. Empresa Nacional Minera ENAMI EP (Dependiente del MM).
15. Empresa Astilleros Navales Ecuatorianos ASTINAVE EP (Dependiente del MIDENA).
16. Empresa Santa Bárbara EP (Dependiente del MIDENA).
17. Empresa Pública Centros de Entrenamiento para el Alto Rendimiento CEAR EP (Dependiente del MD).

18. Empresa Pública Fabricamos Ecuador FABREC EP (Dependiente del MIPRO).

19. Empresa Pública del Agua EPA (Dependiente de SENAGUA).

20. Empresa Pública de Desarrollo Estratégico Ecuador Estratégico EP EEEP (Dependiente del MICSE).

21. Empresa Pública de Ferrocarriles del Ecuador EP FEEP (Dependiente del MINTUR).

22. Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP (Dependiente del MEER)

Se dispuso la fusión por absorción de la Empresa Pública de Desarrollo Económico Eloy Alfaro AZEDE EP a la Empresa Pública Yachay EP. (Registro Oficial No. 663 06/01/2016). Se dispuso la extinción de la Empresa Pública Importadora (EPI). (Registro Oficial No. 656 24/12/2015). Se dispuso la fusión por absorción de la Empresa Pública Parques Urbanos y Espacios Públicos, EP y de la Empresa Infraestructuras Pesqueras del Ecuador, a INMOBILIAR. (Registro Oficial No. 656 24/12/2015). Se dispone la extinción de la Empresa Pública de Fármacos ENFARMA E.P. (Decreto ejecutivo 1103 del 30 de junio 2016). Se Fusiona por absorción la Empresa Pública Televisión y Radio del Ecuador E.P. RTVECUADOR a la Empresa Pública EL TELÉGRAFO EP. Que pasará a llamarse Empresa Pública Medios Públicos de Comunicación del Ecuador - Medios Públicos EP. (Decreto ejecutivo 1158 del 22 de agosto 2016)

Empresas Públicas Subsidiarias

1. Gran Nacional Minera Mariscal Sucre.

2. Refinería del Pacífico EP.

3. Río Napo EP. (en proceso de Liquidación)

Empresas Públicas creadas por Universidades

1. HIDROESPOL EP.
2. TRANSESPOL EP.
3. EP Servicio, Asesoría, consultoría y Capacitación de Ingeniería Química –Universidad de Guayaquil.
4. Escuela de Conductores Profesionales ESPOL EP.
5. Empresa Pública de Servicios ESPOL-TECH EP.
6. Empresa Pública de Innovación y Comercialización de la Investigación INVENTIO-ESPOL EP.
7. Empresa Pública la U EMPRENDE EP – UTN Ibarra.
8. Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - PRODEUTEQ-EP.
9. Empresa Pública Escuela de Conducción ESPOCH CONDUESPOCH EP.
10. Empresa Pública de Administración y Gestión de los Servicios, la Consultoría Especializada y los Productos de Proyectos - UCUENCA EP.

Las empresas públicas solo se pueden crear:

1. Mediante decreto ejecutivo para las empresas constituidas por la Función Ejecutiva.
2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados.
3. Mediante escritura pública para las empresas que se constituyan

entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados por decreto y ordenanza.

4. En el caso de Universidades por resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario.

Las empresas públicas se clasifican en Subsidiarias, Filiales y Unidades de Negocio, para comprender esta clasificación debemos hacer referencia y compararlas con las empresas privadas, que tienen una matriz y abren sucursales y agencias, algo similar sucede con la empresas públicas.

Las Empresas Subsidiarias

Son sociedades mercantiles de economía mixta creadas por la empresa pública, en las que el Estado o sus instituciones tengan acciones mayoritarias. Según la Ley de compañías se la conoce con el nombre de empresas de economía mixta. Ejemplo: La empresa Refinería del Pacífico tiene actualmente como accionistas a Petroecuador (51%) y PDVSA. (49%)

Las Empresas Filiales

Son sucursales de la empresa pública matriz que estarán administradas por un gerente, creadas para desarrollar actividades o prestar servicios de manera descentralizada y desconcentrada. Ejemplo: EPMAPS "Aguas y Servicios del Ecuador". Creada por la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento.

Las Unidades de Negocio

Son agencias operativas de la empresa pública, dirigidas por un administrador con poder especial para desarrollar actividades o prestar servicios de manera descentralizada y desconcentrada, sin personería jurídica propia. Ejemplo: Unidad de Negocios CELEC EP. Hidropaute.

3.5.3. LAS PERSONAS JURÍDICAS CREADAS POR ACTO NORMATIVO DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS.

El acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados son las normas regionales, ordenanzas distritales y ordenanzas, por lo que, en este numeral se incluye todas las empresas públicas y entidades creadas por los Gobiernos Regionales, Gobiernos Metropolitanos y Gobiernos Provinciales y Municipales. Ejemplo:

- Empresas Públicas de los GADs. (212)
- Cuerpos de Bomberos Municipales. (214)
- Registros de la Propiedad. (221)
- Patronatos

Según el catastro de empresas públicas del Ministerio de Trabajo a octubre de 2013, existían 212 empresas públicas creadas por acto normativo de los GADs.

EMPRESAS PÚBLICAS CREADAS POR LOS GADS

1. Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cuenca – ETAPA.
2. Empresa Pública Municipal de Urbanización y Vivienda EMUVI-EP.
3. Empresa Pública Farmacias Municipales Solidarias - FARMASOL EP.
4. Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca - EMOV EP.
5. Empresa Municipal de Desarrollo Económico - EDEC EP.
6. Empresa Municipal de Servicios de Rastro y Plazas de Ganado del Cantón Cuenca EMURPLAG.
7. Empresa Pública Municipal de Aseo de Cuenca EMAC-EP.
8. Empresa Pública Municipal de Servicios de Cementerios, Salas de Velaciones y Exequias del Cantón Cuenca - EMUCE EP.
9. Empresa Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Cantón Gualaceo - EMAPAS – G. EP.
10. Empresa Pública Farmacia Municipal Social y Solidaria de Paute - FARMAS EP.
11. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Chillanes EP.-MAPACH.
12. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón San José de Chimbo.
13. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Guaranda. EP. EMAPA-G.

14. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de San Miguel de Bolívar.
15. Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento Ambiental del Cantón Azogues - EMAPAL-EP.
16. Empresa Municipal de Aseo del Cantón Azogues.
17. Empresa Municipal de Rastro de Azogues.
18. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Bolívar - EPMAPA-B.
19. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de El Tambo – EMAPAT. EP.
20. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón La Troncal – EMAPAT. EP.
21. Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento Ambiental del Cantón Espejo - EMAPSA-E.
22. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán - EPMAPA-T.
23. Empresa Pública Municipal de Rastro.
24. Empresa Municipal Agro Industrial Señora de Agro – EMAISA.
25. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Chunchi – EMAPACH.
26. Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cumandá - EMAPSA-C.
27. Empresa Municipal Agroindustrial – INPROFRUB.

28. Empresa Pública Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba EP-EMAPAR.

29. Empresa Pública Municipal Mercado de Productores Agrícolas San Pedro de Riobamba EP-EMMPA.

30. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Latacunga -EPMAPAL.

31. Empresa Pública de Aseo y Gestión Ambiental, Cantón Latacunga – EPAGAL.

32. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Pujilí – EPA – PAP.

33. Empresa Municipal Regional de Agua Potable y Alcantarillado de Huaqullas y Arenillas – EMRAPAH.

34. Empresa Pública Municipal de Hábitat y Vivienda la Casita de Mis Sueños del GAD Municipal de El Guabo.

35. Empresa Pública Municipal de Comunicación e Información del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Guabo – EPMCIE.

36. Empresa Pública Municipal de Centro Comercial Mercados del Cantón Huaquillas.

37. Empresa Pública Municipal de Aseo de Machala EMAM EP.

38. Empresa Pública de Riego Drenajes y Dragados - EMPRIDREYD EL ORO.

39. Empresa Pública Municipal Terminal Terrestre de Machala EP.

40. Empresa Pública de Vivienda EMPUVI BUEN VIVIR.

41. Empresa Pública Municipal de Comunicación e Información Pasaje de las Nieves - CIP EP.

42. Empresa Pública Municipal de Aseo Portovelo –EP.

43. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Santa Rosa - EMAPASR-EP.

44. Empresa Pública de Aseo del Cantón Santa Rosa EMAS-EP.

45. Empresa Pública de Mercado y Camal Santa Rosa EMCASR-EP.

46. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de la ciudad de Limones – EMAPAL.

47. Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EAPA. San Mateo.

48. Empresa Municipal de Comercialización y Rastro San Mateo – EMCORSAM.

49. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de San Cristóbal.

50. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Colimes - EPAPA – COLI.

51. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Daule EMAPA. EP.

52. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Durán, Empresa Pública (EMAPAD-EP).

53. Empresa Pública Municipal de Tránsito de Guayaquil EP.

54. Empresa Pública Municipal Registro de la Propiedad de Guayaquil.

55. Empresa Cantonal de Agua Potable y Alcantarillado de Guayaquil – ECAPAG.

56. Empresa Pública de Vivienda del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas.

57. Empresa Pública Cuerpo de Bomberos de Milagro - EP-CBM.

58. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Naranjito

59. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Nobol EP.

60. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Pedro Carbo Empresa Pública - EMAPAPC – EP.

61. Hidroplayas EP.

62. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Salitre y sus Sectores de Influencia - EMPAS-EP.

63. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Samborondón – EPMAPAS.

64. Empresa Municipal Cantonal de Agua Potable Simón Bolívar – EMCAPSIB.

65. Empresa Pública de Servicios Municipales Antonio Ante SERMAA EP.

66. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Antonio Ante EAPAL-EP.

67. Empresa Pública de Turismo Cotacachi EP.

68. Empresa Pública Municipal de Faenamiento y Productos Cárnicos de Ibarra EP-FYPROCAI.

69. Empresa Pública Municipal para el Tratamiento Aprovechamiento y Disposición Final de Residuos Sólidos - EPMTADFRS

70. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra EMAPA-I.

71. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pimampiro - EMAPA-P.

72. Empresa Pública Coordinadora de Empresas Municipales de Antonio Ante - CEMAA-EP.

73. Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Calvas - EP EMAPAC.

74. Empresa Pública de Rastro del Cantón Catamayo EP.

75. Empresa Pública Cantonal de Vivienda Vivir EP. VIVIR GONZANAMA.

76. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Loja EMAAL EP.

77. Empresa Pública de Riego y Drenaje del Sur - RIDRENSUR EP.

78. Empresa Pública de Desarrollo Productivo y Agropecuario del Sur DEPROSUR EP.

79. Empresa Pública Municipal de Vivienda de Loja - VIVEM-EP.

80. Empresa Pública de Servicio de Rastro y Plazas de Ganado de Macará – EPUSRAPLAGMAC.

81. Empresa Pública de Vivienda del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Macará - GAD MACARÁ

82. Empresa Pública Municipal de Comunicación e Información del cantón Olmedo - EPM CICO.

83. Empresa Municipal de Vivienda Provivir Puyango.

84. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Saraguro – EMAPASA.

85. Empresa Municipal de Comunicación e Información de Saraguro – EMCISA.

86. Empresa Pública Cantonal de Vivienda Vivir Zapotillo Hermoso-EP VIVIR-ZH.

87. Empresa Municipal de Información y Comunicación del Cantón Zapotillo - EMINCOZA-EP.

88. Empresa Pública Municipal de Saneamiento Ambiental de Babahoyo EMSABA EP.

89. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento Ambiental del Cantón Buena Fe.

90. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Montalvo – Montagua.

91. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario del cantón San Francisco de Puebloviejo.

92. Empresa Municipal de Terminal Terrestre del cantón Quevedo – EMTTQ.

93. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado cantón Quevedo.

94. Empresa Pública Municipal de Aseo y Gestión Ambiental del cantón Quevedo EPMAGAQ.

95. Empresa Municipal de Vivienda de Interés Social del cantón Quevedo.

96. Empresa Municipal de Cementerios del Cantón Quevedo.

97. Empresa Pública de Mercados Municipales del cantón Quevedo - EPUMEM-Q.

98. Empresa Municipal del Camal de la ciudad de Quevedo.

99. Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento Ambiental de Urdaneta - EMAPSA-U.

100. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Valencia – EMAPAVEP.

101. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ventanas - EMAPA-V

102. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Vinces

103. Empresa Pública Municipal de Agua Potable Alcantarillado y control de Inundaciones de Chone – EMAPACICH.

104. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario y Drenaje Pluvial del cantón El Carmen – EMAPAP.

105. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Flavio Alfaro – EMAPAFA.

106. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Jama – EMAPAJ.

107. Empresa Pública Municipal de Infraestructura y Servicio de Rastro San Lorenzo de Jipijapa EP-MISR-SLJ.

108. Empresa Pública cantonal de Agua Potable Alcantarillado, Manejo Pluvial y Depuración de Residuos Líquidos - EP Aguas de Manta.

109. Empresa de Aseo Urbano del Municipio de Manta.

110. Empresa Pública Municipal Transporte y Terminales Jocay EP.
111. Empresa Municipal de Vivienda y Desarrollo Urbano Si-Vivienda EP.
112. Sistema de Estacionamiento Regulado de Manta Empresa Pública SERMA-EP.
113. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Pedernales EPMAPA-PED.
114. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Pichincha - EP MAPAP.
115. Empresa Pública de Construcción - Manabí Construye.
116. Empresa Municipal Parque Industrial de Portoviejo – EMPIP.
117. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo – EMAPAP.
118. Empresa Pública Municipal de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del cantón Portoviejo, EPM-PORTOVIAL.
119. Empresa Pública Municipal de Comunicación, Formación e Información del cantón Puerto López.
120. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Rocafuerte EPAPAR.
121. Empresa Pública Municipal de Información y Comunicación del cantón Santa Ana EPMICSA.
122. Empresa Municipal del Mini Terminal Terrestre de la ciudad de Bahía de Caraquez – EMTTBC.
123. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Tosagua.

124. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado la Estancilla - EMAPA LA ESTANCILLA.

125. Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento Ambiental del cantón Morona - EMAPSA-M.

126. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Palora EPMAPA-PAL.

127. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Sucúa - EPMAPA-S.

128. Empresa Pública Municipal de Rastro y Plazas de Ganado del cantón Sucúa EPMRPGS.

129. Empresa Pública Municipal de Comunicación e Información de Taisha EP.

130. Empresa Pública de Desarrollo Productivo y Competitividad - EMPUDEPRO-TENA EP.

131. Empresa Pública Municipal de Faenamiento de Ganado del cantón Francisco de Orellana

132. Empresa Municipal de Servicios Agropecuarios del cantón Joya de los Sachas – EMSAP.

133. Empresa Pública Piscícola CALMITUYACU. EP.

134. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pastaza – EMAPAST. EP.

135. Empresa Municipal de Rastro del Cantón Pastaza.

136. Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Aseo Cayambe- EMAPAAC-EP.

137. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Mejía - EPAA MEJIA-EP.

138. Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento Básico del cantón Pedro Moncayo - EP EMASA-PM.

139. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Pedro Vicente Maldonado - EPMAPA – PVM.

140. Empresa Municipal de Servicios de Rastro del cantón Puerto Quito – EMUR-PQ.

141. Empresa Pública Municipal de Infraestructura Desarrollo y Servicios del cantón Puerto Quito.

142. Empresa Pública Metropolitana de Desarrollo urbano de Quito – EPMDUQ.

143. Empresa Pública Metropolitana de Logística para la Seguridad y la Convivencia ciudadana - EMSEGURIDAD-Q.

144. Empresa Pública Metropolitana de Aseo - EMASEO EP.

145. Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios y Gestión de Zonas Francas y Regímenes especiales.

146. Pública Metropolitana de Rastro Quito - EMRAQ-EP.

147. Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito.

148. Empresa Pública Metropolitana de Gestión de destino turístico – QUITO TURISMO.

149. Empresa Pública Metropolitana de Gestión Integral de Residuos Sólidos EMGIRS-EP.

150. Empresa Pública Metropolitana Metro de Quito – EPM.

151. Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito – EPMTPQ.

152. Empresa Pública Metropolitana de Hábitat y Vivienda – EPMHV.

153. Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas – EPMMOP.

154. Empresa Pública Provincial de Vivienda de Pichincha EP – COVIPROV.

155. Empresa Pública Hidroequinoccio EP.

156. Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos Rumiñahui-Aseo EPM.

157. Empresa Municipal de Servicios de Transporte Terrestre del cantón Rumiñahui.

158. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Salinas - EMAPA-S.

159. Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Santa Elena EMAPSE EP.

160. Empresa Municipal de Recolección, Transporte, Tratamiento de Desechos Sólidos Peligrosos y no Peligrosos, de Aseo y Limpieza; y de Mantenimiento de Lugares Públicos y Demás del cantón Santa Elena "EMASA EP".

161. Empresa Municipal de Construcción Vial del cantón Santa Elena – EMUVIAL EP.

162. Empresa Pública de Obras, Bienes y Servicios Santa Elena EP.

163. Empresa Pública Municipal de Rastro y Plazas de Ganado de Santo Domingo.

164. Empresa Pública Municipal de Transporte Terrestre Tránsito Seguridad Vial y Terminales Terrestres de Santo Domingo EPMT-SD.

165. Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Santo Domingo EPMAPA-SD.

166. Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucumbíos.

167. Empresa Pública - Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.

168. Empresa Pública- Empresa Municipal Mercado Mayorista Ambato EP-EMA.

169. Empresa Pública Municipal Para la Gestión Integral de Desechos Sólidos del cantón Ambato - EPM-GIDSA.

170. Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - EMBA EP.

171. Empresa Municipal de Vivienda el Pangui - EMUVIP EP.

172. Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Zamora.

173. Empresa Pública de Vivienda y Construcción Zamora – EMVICONZ.

174. Empresa Vial del Azuay EMVIAL –EP.

175. Empresa Pública de Áridos y Asfaltos del Azuay - ASFALTAR EP.

176. Empresa Pública Hidromira Carchi EP.

177. Empresa Pública Vial del Gobierno Provincial Autónomo de El Oro-EMVIAL EP.

178. Empresa Pública Televisión y Radio E.P. Isabela Comunicación.

179. Empresa Pública de Televisión y Radio - MUNIVISIÓN E.P.

180. Empresa Pública de Vialidad del Gobierno autónomo Descentralizado Provincial del Guayas.

181. Empresa Pública de Generación de Energía y Ambiente del Gobierno Autónomo Descentralizado del Guayas - GENELGUAYAS EP.

182. Empresa Pública de Vialidad IMBAVIAL EP.

183. Empresa Pública del Complejo Turístico de Chachimbiro – SANTAAGUA.

184. Empresa Pública de Vialidad del Sur VIALSUR-EP.

185. Empresa Regional de Energías Renovables y Desarrollo Humano ENERSUR EP.

186. Empresa Pública Vial Provincial de Los Ríos – EMVIALRIOS.

187. Empresa Pública de Administración Vial del Gobierno Provincial Autónomo de Manabí.

188. Empresa Pública de Desarrollo y Construcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo - EP-EMPRODECO.

189. Empresa Pública Vial del Gobierno Autónomo Provincial de Orellana.

190. Empresa Pública Terminal Terrestre Coca.

191. Empresa Pública de Vialidad del Gobierno Autónomo

Descentralizado de la Provincia de Pichincha.

192. Empresa Pública de Turismo Ciudad Mitad del Mundo EP.

193. Empresa Municipal de Desarrollo Turístico de Recreación Sostenible y Sustentable e Información de Lugares Turísticos del cantón Santa Elena - EMUTURISMO EP.

194. Empresa Pública de Construcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Santo Domingo de los Tsáchilas.

195. Empresa Provincial Terminal Terrestre Santo Domingo de los Tsáchilas.

196. Empresa Pública de Vialidad Zamora Chinchipe - VIALZACHIN EP.

197. Empresa Pública para el Desarrollo Pecuario Provincial de Zamora Chinchipe.

198. Empresa Pública Hidroeléctrica Zamora Chinchipe HIDROZACHIN EP.

199. Empresa Pública HIDROZAMORA EP.

200. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable, Alcantarillado y Servicios Integrales de Manejo de Residuos Sólidos.

201. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable, Alcantarillado Sanitario y Pluvial y Depuración y Aprovechamiento de Aguas Residuales Saneamiento AGUAPEN-EP.

202. Coordinadora Nacional de Empresas Municipales Mancomunadas de Aseo Integral EP - CONEMMAI-EP.

203. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de la Cuenca del Jubones "EMMAICJ - EP".

204. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Gualaceo, Chordeleg, Sigsig, Guachapala y el Pan EMMAICP-EP.

205. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Cañar, Biblián, el Tambo y Suscal.

206. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de Pallatanga, Cumandá y Bucay EMMAI-BCP-EP.

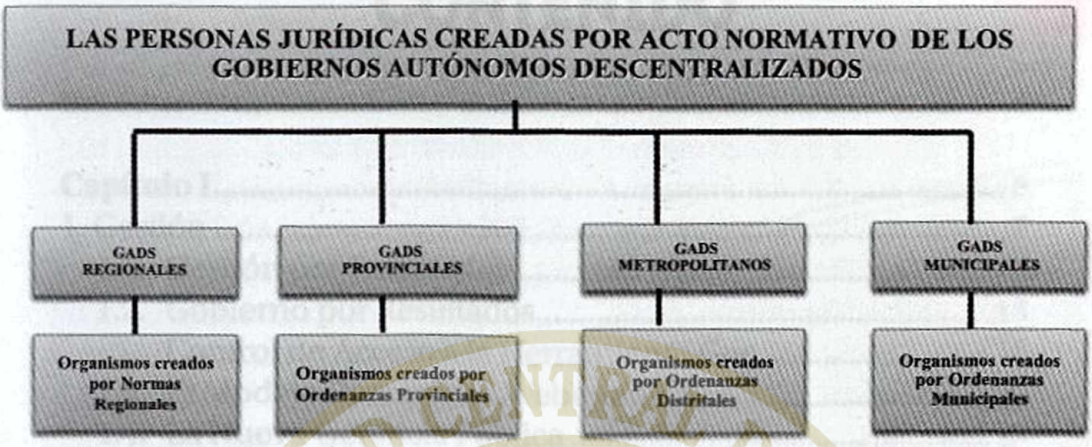
207. Empresa Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los Cantones de 24 de Mayo, Santa Ana y Olmedo - EMMAI-MANABÍ-CS-EP.

208. Empresa Pública Mancomunada Costa Limpia EP.

209. Empresas Pública Municipal Mancomunada de Aseo Integral de los cantones de Patate y Pelileo EMMAI-T-EP.

210. Empresa Pública Municipal Mancomunada para la Recolección, Procesamiento y Disposición Final de Desechos Sólidos – MARBAL.

211. Empresa Pública para el Desarrollo Integral Sustentable Comunitario -DINSUCO EP.



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

CONTENIDO

Introducción 3

Capítulo I 5
1. Gestión 5
1.1. Gestión por Resultados 10
1.2. Gobierno por Resultados 13
Control de Acceso a la Herramienta Gpr 16
1.3. El Modelo Burocrático Weberiano 17
1.4. La Nueva Gerencia Pública 19
1. El Modelo Weberiano De Administración Pública 19
2. El New Public Management. 21
3. La Gobernanza. 23
1.5. Gerencia Pública 26
1.6. Gerente de Excelencia 33
1.6.1. Habilidades 35
1.6.1.1. Habilidad Técnica 35
1.6.1.2. Habilidad Humana 35
1.6.1.3. Habilidad Conceptual 35
1.6.2. Competencias 36
1.6.2.1. Competencias Estratégicas 37
1.6.2.2. Competencias lntratégicas 38
1.6.2.3. Competencias De Eficacia Personal 39

CAPÍTULO II 43
2. Adminstración 43
2.1. Administración Pública 45
2.2. El Proceso Administrativo En La Administración Pública . 52
2.2.1. Planificar 53
2.2.2. Organizar 63
2.2.3. Dirigir 67
2.2.4. Controlar 69
2.2.4.1. Control Interno 73
2.2.4.2. Control Externo 74
2.2.4.3. Responsabilidades en la

Administración Pública 76
2.2.5. Talento Humano 86
2.2.5.1. Servidores Públicos 87
2.2.5.2. Remuneraciones En El Sector Público 90
2.2.5.3. Número De Servidores Públicos 110
2.2.5.4. Ingreso Al Sector Público 112
2.3. Prohibiciones En El Sector Público 121
2.3.1. Pluriempleo 121
2.3.2. Nepotismo 123
2.3.3. Acciones de Discriminación 128
2.4. Diferencias entre Administración Privada y Pública 130

CAPÍTULO III 133
3. El Estado 133
3.1. Clasificación Del Estado 134
3.1.1. Por Su Estructura 134
3.1.2. Por El Orden Jurídico 138
3.1.3. Quién Y Cómo Ejerce El Poder Político 139
3.1.4. Por Su Caracterización Histórica 140
3.2. Estado Y Nación 142
3.3. Conformación Del Estado 143
3.3.1. Organización Política Y Económica 143
3.3.2. Territorio 143
3.3.3. La Población 144
3.3.4. Gobierno 144
3.3.5. Ordenamiento Jurídico 150
3.4. Antinomia Jurídica 155
3.5. El Sector Público 157
3.5.1. Los Organismos y Dependencias de las Funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social. 158
3.5.1.1. Función Ejecutiva 158
3.5.1.2. Función Legislativa 178
3.5.1.3. Función Judicial 187
3.5.1.4. Función De Transparencia Y Control Social 198
3.5.1.4. Función Electoral 205
3.5.1.5. Las Entidades Que Integran El Régimen Autónomo

Descentralizado. 206
3.5.1.5.1. Los Consejos o Gobiernos Provinciales 208
3.5.1.5.2. Los Concejos o Gobiernos Metropolitanos 211
3.5.1.5.3. Los Concejos o Gobiernos Municipales 212
3.5.1.5.4. Las Juntas o Gobiernos Parroquiales Rurales... 217
3.5.2.4. Empresas Públicas 222
3.5.3. Las Personas Jurídicas Creadas Por Acto Normativo De Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Para La Prestación De Servicios Públicos. 228

Contenido 247

Referencias 251

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

REFERENCIAS

Alvarado, A. (1994). Del Constitucionalismo Liberal al Constitucionalismo Social. La Paz (Bolivia): Editorial Judicial.

Azcárate, P. d. (04 de 04 de 2015). Textos de Aristóteles. Fragmento del libro I de la "Política". Obtenido de Capítulo I. Origen del Estado y de la Sociedad:

http://www.webdianoia.com/aristoteles/textos/politica1.htm

Babino, L. G. (2009). La Oficina del Gobernante: aportes para fortalecer los procesos de conducción política de las organizaciones públicas. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia No 43.

Borja, C. d. (01 de 01 de 2011). Hacia un modelo social de Administración Pública: de la burocracia a la gobernanza. Obtenido de http://noticias.juridicas.com/conocimiento/articulos-doctrinales/4613-hacia-un-modelo-social-de-administracion-publica:-de-la-burocracia-a-la-gobernanza-/

Borja, R. (05 de junio de 2011). Nación, Estado, País, Patria. El Comercio, págs. http://www.elcomercio.com.ec/opinion/nacion-pais-patria.html.

Borja, R. (11 de 2013). Enciclopedia de La Política [versión electrónica]. Obtenido de Fondo de Cultura Económica: http://www.enciclopediadelapolitica.org

Cardona & Chinchilla. (1999). En busca del alto rendimiento y de la supervivencia a largo plazo. Bilbao: Harvard Deusto Business Review.

Código Civil. (24 de junio de 2005). Registro Oficila Suplemento 46.

Código Orgánico de la Función Judicial. (09 de marzo de 2009).

Registro Oficial Suplemento 544 .

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (22 de octubre de 2010). Registro Oficial No 306.

Código Orgánico Integral Penal. (10 de febrero de 2014). Registro Oficial No 180 Suplemento.

Constitución de la República del Ecuador. (20 de 10 de 2008). Registro Oficial No 449.

Corporación Ecuatoriana de la Calidad Total. (2004). La Calidad. Revista Futuro de la Calidad.

Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw-Hill Interamericana.

Díez de Castro Emilio Pablo, G. d. (2001). Administración Y Dirección. McGraw-Hill Interamericana.

Dimock, M. (1967). The Meaning of Scope in Public Administration. New York: Russell& Russell.

Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva. (18 de marzo de 2002). Decreto Ejecutivo 2428, Registro Oficial 536.

Estrategias Gerenciales. (s.f.). Gerencia para el emprendimiento. Obtenido de http://www.iue.edu.co/documents/emp/concCarGestionxResultados.pdf

Farfán, M. (2009). El Servicio Público. Manabí, Ecuador.

GAMBOA, C. (2007). Responsabilidad de los Servidores Público. México.

Guerreo, O. (2007). Principios de Administración Pública. Colombia:

Escuela Superior de Administración Pública.

Gettysburg Address. (17 de 07 de 2015). Gettysburg Address. Obtenido de Columbia University Press vía Bartleby.com

Gulick, L. (1990). Reflexions on Public Administration. EEUU.: Public Administration Review.

Hauriou, M. (1983). Derecho administrativo y Derecho Público. En E. Fernández, Diccionario de Derecho Público (pág. 283). Astrea.

Heinz, K. H. (2004). Administración Un Perspectiva Global. McGraw-Hill Interamericana.

Hitt Michael, B. S. (2006). Administración. Pearson Educación.

Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral,IDEA Internacional. (2009). Gestión Pública. PERU: IDEA.

Jaramillo, H. (1995). La Actividad Jurídica de la Administración. Loja: Editorial Universitaria.

Kantor, R. M. (1991). Tendencias Gerenciales en Los Estados Unidos, Investigación y Gerencia. Caracas.

Kaplan, R. S. (1996). The Balanced ScoreCard. Boston: Harvard Business Schol Press.

Kelsen, H. (1993). Teoría pura del Derecho. México: Porrúa.

Kliksberg, B. (2002). Orion2020.0rg. Obtenido de

http://orion2020.org/archivo/competencias_gerenciales/comunicacion_organizacional/s2_nuevagerenciapublica.pdf

Ley Orgánica de Empresas Públicas. (16 de octubre de 2009). Registro Oficial No 48 Suplemento.

Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional. (22 de 10 de 2009). Registro Oficial Suplemento 52.

Ley Orgánica de la Función Legislativa. (27 de Julio de 2009). Registro Oficial Suplemento 642.

Ley Orgánica de Servicio Público. (06 de Octubre de 2010). Registro Oficial No 294 Suplemento .

Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (09 de 09 de 2009). Registro Oficial Suplemento 22.

Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (11 de agosto de 2009). Suplemento del Registro Oficial No 1.

Maquiavelo, N. (1998). El Principe. Madrid: ed. Tecnos.

Melinkoff, R. (1990). Los procesos administrativos. Caracas: ditorial Panapo.

Montesquieu. (1992). Del Espíritu de las Leyes. México: Porrúa.

Moreno, R. (1980). La Administración Pública Federal en México. Mexico: UNAM (Dirección General de Publicaciones).

Naranjo Mesa, V. (2000). Teoría constitucional e instituciones políticas. Bogota: Temis S.A.

NICOLAS, G. G. (2006). Fundamentos del Derecho Administrativo. Quito: Jurídica.

Norma de Implementación y Operación de Gobierno Por Resultados. (28 de 12 de 2011). Acuerdo Ministerial 1002. Registro Oficial Suplemento 606.

Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos

de Gestión Organizacional por Procesos. (17 de Abril de 2006). Registro Oficial No 251, págs. 12-15.

Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal. (26 de noviembre de 2014). Registro Oficial No 383 Suplemento. Acuerdo- MRL-2014-0222.

Registro Oficial Suplemento 2 No 452. (19 de mayo de 2011).

Reglamento General a La Ley Orgánica del Sector Público. (01 de abril de 2011). Registro Oficial Suplemento 418 . Decreto Ejecutivo 710.

Reinaldo, O. D. (2002). Teoría de la Administración. nternational Thomson Editores, S.A. de C.V.

Robbins Stephen y Coulter Mary. (2005). Administración. Pearson Educación.

Robbins, S., & De Cenzo, D. (1996). Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones. México.

Sánchez, G. F. (1976). Introducción al estudio de la administración. Texas: Limusa.

SENPLADES. (2011). Guía para la Formulación de Políticas Públicas Sectoriales. QUITO: SENPLADES.

SENPLADES. (2011). Guía para la Formulación de Políticas Públicas Sectoriales. Quito: SENPLADES.

SENPLADES. (2011). La Guía Metodológica de Planificación Iinstitucional. Quito, Pichincha, Ecuador: SENPLADES.

Soriano, R. (1993). Compendio de Teoría General del Derecho. Barcelona: Ariel.

Stamatoulos, C. (2014). Enciclopedia Jurídica. Obtenido de www.enciclopedia-juridica.biz14.com

Stoner, J., & Freeman, R. y. (1996). Administración. México.

Terry, G. (1978). Principios de Administración. Mexico: CECSA.

Torres Maldonado, M. (17 de 08 de 2015). Guía de Teoría del Estado, Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas.

Weber, M. (1944). Economía y Sociedad. México: Fdo. de Cultura Económica.

WIKIPEDIA, eciclopedia libre. (18 de 07 de 2015). Estado de derecho. Recuperado el 18 de 07 de 2015, de https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_derecho

ZIULU, A. G. (1997). Derecho Constitucional. Buenos Aires: Depalma.

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y SERVICIOS

Quito, 12 de septiembre del 2016

Señor Ingeniero

Francisco Garzón Salazar
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Presente.-

De mi consideración:

Luego de revisar la obra titulada: "LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR", elaborada por los docentes: Xavier Mauricio Torres Maldonado y Marco Antonio Logroño Santillán, para su conocimiento y consideración, me permito adjuntar el informe respectivo.

Atentamente,

Ing. Mauricio Balarezo Noboa, MBA
Docente Carrera de Administración Turística y Conservación Ambiental
Facultad de Hospitalidad y Servicios
Universidad Tecnológica Equinoccial

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y SERVICIOS

INFORME DEL EVALUADOR

TEXTO

TÍTULO: LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR

AUTOR(ES): Xavier Mauricio Torres Maldonado y Marco Antonio Logroño Santillán

APRECIACIÓN GENERAL DEL TEXTO*	(SI) 1	2	3	4	5 (No)
		Grados Intermedios			
• El tema seleccionado es de interés académico	X				
•La extensión del texto es adecuada	X				
• Está bien citado y documentado	X				
• El texto representa un avance relevante	X				
• Contiene nuevas ideas y reflexiones influyentes	X				
• Revela Aplicación relevante de métodos y experiencias	X				
• El título refleja el contenido	X				
• La ortografía y gramática respetan las normas establecidas	X				
• Las tablas y figuras son necesarias, útiles y están bien confeccionadas		X			
• El resumen o prólogo es informativo y preciso	X				

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y SERVICIOS

Evaluación general

- Aceptable con modificaciones menores (de forma) [X]
- Aceptable con modificaciones de fondo (de contenido) [ ]
- Aceptable con modificaciones de forma y fondo [ ]
- NO aceptable para publicación [ ]

Nombre evaluador(a):	*MAURICIO BALAREZO NOBOA*
Firma	
Correo	mauricio.balarezo@ute.edu.ec
Institución	*UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL*

UTE ECUADOR SECRETARÍA FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y SERVICIOS

COMENTARIO VALORATIVO DEL EVALUADOR

La virtud de la obra consiste en su utilidad práctica para que profesores y estudiantes universitarios del ámbito administrativo cuenten con material suficiente que permita a la academia cumplir con su proceso sustancial de investigación Científica.

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FUNDADA EN 1620
QUITO

Asociación de Docentes, Administrativos
y de Servicios de la UPS

D.M. Quito, a 26 de septiembre de 2016

Señor Ingeniero
Francisco Garzón Salazar
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Presente.

De mi consideración:

Por medio de la presente, pongo a vuestra consideración las siguientes observaciones del documento intitulado "La Gestión y Administración Pública en el Ecuador" escrito por Xavier Mauricio Torres Maldonado y Marco Antonio Logroño Santillán:

El trabajo presenta una adecuada distribución de los temas que analizan la gestión y administración pública del Estado Ecuatoriano, enfocadas en la atención y servicio a sus ciudadanos, resalta los deberes y responsabilidades que el servidor público debe desempeñar para la satisfacción del ciudadano.

La experiencia en la gestión pública y en la docencia universitaria de los autores proporciona al lector una fuente de consulta e información actualizada de la administración del Estado comparada y relacionada con el derecho ecuatoriano.

El primer capítulo analiza la gestión y la gestión por resultados aplicadas a la administración pública, herramientas que permitirán orientar la gestión y administración pública para lograr un "gobierno por resultados"; destaca el análisis y combinación de la teoría científica, el derecho internacional y la normativa ecuatoriana para lograr eficiencia, eficacia y fortalecimiento de los procesos de conducción política de las organizaciones públicas.

Continúa, en el mismo esquema descrito, el segundo capítulo para analizar la teoría administrativa, como debe desarrollarse el proceso administrativo en la administración pública y las responsabilidades para el manejo del talento humano, como debe ser el servidor público y los principales problemas que amenazan la administración pública, resalta el análisis del proceso de planificación institucional que desarrolla el estado ecuatoriano y la diferenciación entre administración privada y pública para el logro de sus objetivos.

Recibe 2016-10-27
Sandra
8:10

Av. 12 de Octubre N24-22 y Wilson
Tel.: (02) 2236 419, 3962 800 ext. 2230
Correo electrónico: info@adaups.org
www.adaups.org

Asociación de Docentes, Administrativos y de Servicios de la UPS

El tercer capítulo presenta al Estado con sus características y estructura, los poderes que lo compónen y el ejercicio del poder con un adecuado análisis de su conformación histórica y el actual ordenamiento jurídico para terminar con una descripción de los GAD´s que bien podría ser objeto de un análisis más pormenorizado en otro capítulo o una nueva obra de los autores.

Considerando el presente estudio como un aporte relevante y pertinente a la academia ecuatoriana, me permito hacer algunas recomendaciones para una mejor comprensión e interpretación del lector:

- El Capítulo III es muy extenso, se podría clasificar e identificar el Estado con su organización política, económica y ordenamiento jurídico y en otro capítulo se podría identificar y clasificar los organismos y dependencias de los GAD´s que están expresamente regulados a través del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD.
- Conviene la revisión ortográfica y gramatical de la obra, una adecuada distribución de las páginas y de los párrafos, así como el uso de dobles espacios, uso de mayúsculas y minúsculas, y la numeración de las páginas.
- El documento debe incluir, la tabla de contenidos al inicio de la obra, antes de la introducción y debe constar los títulos de los capítulos y subtítulos de primer y segundo nivel, por ser los más relevantes.
- Falta las páginas introductorias, resumen, dedicatoria, agradecimientos y una adecuada distribución de la bibliografía y anexos.

Con sentimientos de distinguida consideración y estima.

Me es grato suscribir de usted.

Atentamente,

Rodney Tapia G.
PRESIDENTE ADAUPS-Q

Av. 12 de Octubre N24-22 y Wilson
Tel.: (02) 2236 419, 3962 800 ext. 2230
Correo electrónico: info@adaups.org
www.adaups.org

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Quito, Octubre 25 de 2016
Oficio Circular N° **DCAE-215-2016**

Señor Ingeniero
Francisco Garzón Salazar
DECANO DE LA FACULTAD
Presente

De mis consideraciones:

A continuación sírvase encontrar parámetros de la revisión de la obra presentada por los Ingenieros: Xavier Mauricio Torres Maldonado y Marco Antonio Logroño Santillán.

1. **TÍTULO DE LA OBRA DOCUMENTO ACADÉMICO**

   Gestión y Administración Pública en el Ecuador

2. **EXTENSIÓN DE PÁGINAS DEL DOCUMENTO**

   254 Páginas

3. **CLASIFICACIÓN DEL TIPO DE DOCUMENTO**

   Libro de texto

4. **ESTRUCTURA DEL CONTENIDO**

   4.1.- Importancia del tema, actualidad y objetividad del documento

   a. Importancia del tema

      El tema se lo considera importante puesto que es la línea base para conocer y estudiar la Gestión y Administración Pública tanto para estudiantes y profesionales.

   b. ¿El tema estudiado se inserta en una discusión actual?

Recibí 2016-10-25 Sandra 11:51

Email: dcae@uce.edu.ec /Telf.: 2526004 ext.103 Piso: Planta Baja / Dirección: Ciudadela Universitaria, América y Av. Universitaria. Quito- Ecuador

El tema estudiado si se centra en una discusión actual puesto que involucra a los diferentes componentes del proceso administrativo y de la gestión pública. Además constituye un conocimiento básico que administrador sea este público o privado debe saber.

c. El documento aporta o soluciona problemas profesionales y académicos.

El documento soluciona problemas profesionales y académicos

- Soluciona problemas profesionales ya que maneja de forma técnica el proceso administrativo como planificar, organizar, dirigir y controlar.

- Soluciona problemas académicos puesto que con la lectura del documento permite mejorar la enseñanza aprendizaje de la Administración y de la Gestión Pública.

4.2.- Claridad del documento

a. ¿El contenido del tema es expuesto con claridad?

Todo el contenido del libro tanto los títulos, subtítulos como sus opiniones, comentarios y aportes del tema están absolutamente claros.

4.3.- Rigor académico y / o científico del documento

a) ¿El documento es original o inédito?

El documento es original

b) ¿Las citas o pie de página son suficientes o pertinentes?

Las citas o pie de página son suficientes puesto que hay de citas que permiten observar una buena investigación de varios autores.

4.4.– Bibliografía

Las referencias bibliográficas son suficientes para dar sustento al libro.

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

5. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL DOCUMENTO

Aceptado para proceso de publicación

DATOS DE PAR EVALUADOR INTERNO

UNIVERSIDAD	Universidad Central del Ecuador
NOMBRE	Ing. Ramiro Haro
FIRMA	
FECHA	Octubre 18 de 2016

Por la atención que le dé a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Ramiro Haro Haro, MGE
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Marcia L.

Email: rharo@uce.edu.ec /Telf. : 2526004 ext.103 Piso: Planta Baja / Dirección: Ciudadela Universitaria, América y Av. Universitaria. Quito- Ecuador

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Oficio No.160 -AP-FCA-2016
Quito, DM. noviembre10 de 2016

Ingeniero
Francisco Garzón Salazar
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Presente.-

De mi consideración:

A través del presente tengo a bien presentar el informe sobre la revisión de la obra titulada: **"LA GESTIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR"** cuyos autores son: Dr. Xavier Mauricio Torres Maldonado e Ing. Marco Antonio Logroño Santillán, al respecto informo lo siguiente:

- La obra contiene tres capítulos precedida por su introducción, es muy didáctica y se explica con fácil entendimiento para un lector, que en este caso va a servir de mucha importancia en la biblioteca puesto que en su contenido, se explica los siguientes puntos:

  - Sobre el primer capítulo hace relevancia en explicar la Gestión y sus tres elementos: Eficiencia, eficacia y calidad; haciendo énfasis en la Gestión por resultados, el gobierno por resultados con el manejo de la herramienta GPR, el modelo burocrático Weberiano, la nueva gerencia pública con sus nuevas tendencias como son: El modelo Weberiano de administración Pública, El New Public Management y la Gobernanza, la gerencia pública y por último el gerente de excelencia y las destrezas que requiere.

  - En el segundo capítulo, se explica sobre la administración, como es la administración pública y su gestión, los servicios que presta a la colectividad, sus principios, el proceso administrativo en la administración pública y su planificación a nivel institucional en donde se describen sus procesos como el diagnóstico, el análisis situacional, la declaración de elementos orientadores, los objetivos estratégicos institucionales, el diseño de estrategias, programas y proyectos, el programa plurianual, y anual de la política pública. A todo esto se complementa con explicar la auditoría, el control externo, el talento humano, los servidores públicos. Como realizar los contratos públicos también es importante en Administración Pública, sus prohibiciones así como que es el pluriempleo y el nepotismo.

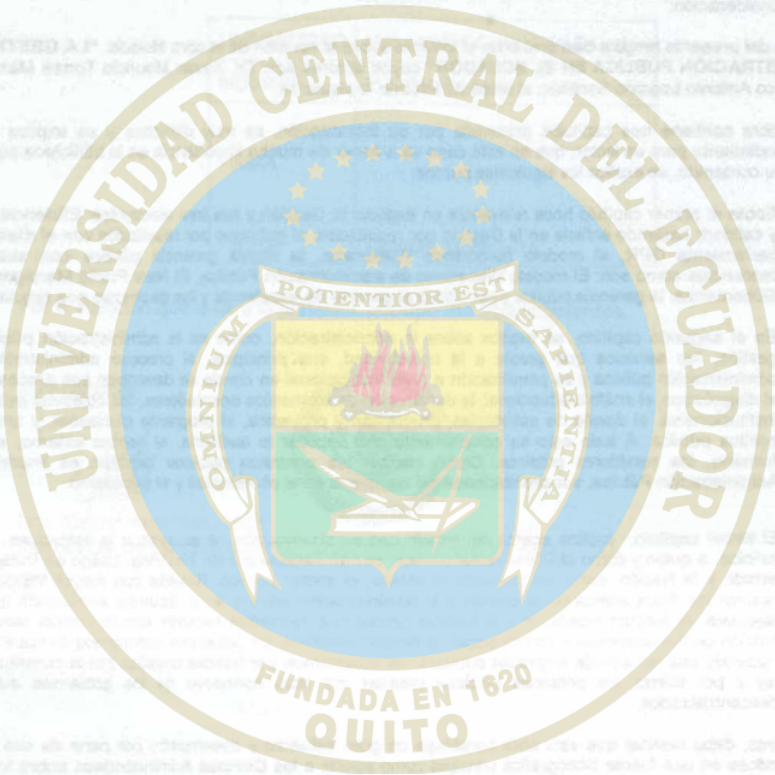
  - El tercer capítulo, explica acerca del estado con su clasificación de acuerdo a la estructura, al orden jurídico, a quién y cómo ejerce el poder político, por su caracterización histórica. Luego se trata sobre el estado y la Nación, como se conforma el estado, el sector público. Resalta con mayor importancia el realizar los flujos acerca de la gestión y la administración pública en el Ecuador explicando la función ejecutiva, la función legislativa y la función judicial que renombra también con la justicia indígena, la función de transparencia y control social, la función electoral, los gobiernos autónomos descentralizados haciendo una revisión de empresas públicas, los organismos y entidades creados por la constitución o la ley y por último, las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados.

Por lo tanto, debo resaltar que esta obra constituye un gran esfuerzo y desempeño por parte de sus autores, convirtiéndose en una fuente bibliográfica principal como aporte a las Ciencias Administrativas sobre todo en el área de la Administración Pública que en la actualidad necesita ser escrita de una manera muy profesional como se lo realiza.

Atentamente,

Econ. Franklin L. Cumbal S., MBA, MSc
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Avda. América No. N13-788 y San Gregorio - Tel 593 2905207 - Quito-Ecuador
www.fca@uce.edu.ec


UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM
SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
POTENTIOR EST
OMNIUM
SAPIENTIA
FUNDADA EN 1620
QUITO

Marco Antonio
Logroño Santillán

Formación Académica
Licenciado en Administración de Empresas.
Ingeniero en Administración de Empresas.
Master en Educación, Mención en Educación Superior.
Master en Gestión Empresarial

Experiencia Laboral
Subdecano Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas.
Docente Universitario
Universidad Central del Ecuador
Universidad Politécnica Salesiana
Planificador de la Modalidad a Distancia, Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas
Bibliotecario

Obras Publicadas
La Administración Pública en el Ámbito Constitucional

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

POTENTIOR EST OMNIUM SAPIENTIA

FUNDADA EN 1620

QUITO

ISBN: 978-9942-14-968-8

Derecho de Autor: 050010