

**Estrategias de la Gobernanza Institucional. Una Oportunidad para la Transparencia en Empresas Públicas. Unidad de Estudio: E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), Provincia de Manabí**

**Institutional Governance Strategies. An Opportunity for Transparency in Public Companies Study unit: E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), Manabí Province**

**Luz América Heredia-Calderón<sup>1</sup>**  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí  
lheredia3213@pucesm.edu.ec

**Hilarión José Vegas-Meléndez<sup>2</sup>**  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí  
hvegas@pucem.edu.ec

**[doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1859](https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1859)**

V8-N3-1 (jun) 2023, pp. 160-176 | Recibido: 8 de marzo de 2023 - Aceptado: 3 de abril de 2023 (2 ronda rev.)  
Edición Especial

---

1 Estudiante de la Maestría en Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí. Ingeniera Comercial- CPA  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-9442-3132>

2 Venezolano, con estudio de Licenciado en Administración de Empresas, Magister en Ciencia Política y Administración Pública, PhD en Ciencias Administrativas y Gerenciales, estudios posdoctorales en Gerencia y Políticas Públicas. Docente e Investigador de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí. Coordinador de la Maestría en Administración Pública y Director de Investigación de la PUCEM  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8526-2979>

### Cómo citar este artículo en norma APA:

Heredia-Calderón, L., & Vegas-Meléndez, H., (2023). Estrategias de la Gobernanza Institucional. Una Oportunidad para la Transparencia en Empresas Públicas. Unidad de Estudio: E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), Provincia de Manabí. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 160-176, <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1859>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

El propósito de la investigación ha sido el interpretar como la gobernanza institucional contribuye con la transparencia en las empresas públicas; acompañado de las siguientes directrices: Identificar los principios de la gobernanza que viabilizan la transparencia, y, reflexionar sobre las acciones de la empresa pública desde una perspectiva de gobernanza institucional. El abordaje de la investigación ha sido desde un diseño de investigación fenomenológica-interpretativa, con enfoque cualitativo, cuyo nivel es de tipo descriptivo, además de contar con una dimensión inductiva y constructivista, sostenida desde lo documental, de campo y no experimental; la metódica de análisis utilizada está representada por las fases establecidas por la teoría fundamentada (Strauss y Corbin), la misma fue aplicada al proceso de comparación constante y a la triangulación de la información recogida (observación directa, documentos y discurso de los entrevistados). La unidad en estudio está representada por la E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), Provincia de Manabí. Mediante el uso del método hermenéutico, se ha logrado un mayor proceso de entendimiento, comprensión e interpretación de la narrativa de los informantes claves y su correspondiente asociación con los temas abordados, como lo son: Gobernanza y empresas públicas, y relación con la transparencia institucional. La investigación, aparte de mostrar hallazgos sustantivos, también muestra como un nuevo paradigma gerencial (gobernanza) puede contribuir con las instrucciones de la administración pública, generando una propuesta denominada: Gobernanza institucional como praxis gerencial en las Empresas Públicas.

**Palabras clave:** gobernanza institucional, empresas públicas, teoría fundamentada

## ABSTRACT

The purpose of the research has been to interpret how institutional governance contributes to transparency in public companies; accompanied by the following guidelines: Identify the principles of governance that enable transparency and reflect on the actions of the public company from an institutional governance perspective. The approach to research has been from a phenomenology-interpretative research design, with a qualitative approach, whose level is descriptive, in addition to having an inductive and constructivist dimension, sustained from the documentary, field and non-experimental; the method of analysis used is represented by the phases established by the grounded theory (Strauss and Corbin), it was applied to the process of constant comparison and triangulation of the information collected (direct observation, documents and discourse of the interviewees). The unit under study is represented by Public Enterprise Corporacion Nacional de Electricidad (CNEL), Province of Manabí. Through the use of the hermeneutical method, a greater process of understanding, understanding and interpretation of the narrative of the key informants and their corresponding association with the topics addressed has been achieved, such as: Governance and public companies, and relationship with institutional transparency. The research, apart from showing substantive findings, also shows how a new managerial paradigm (governance) can contribute to the instructions of public administration, generating a proposal called: Institutional governance as managerial praxis in Public Companies.

**Key words:** institutional governance, public companies, grounded theory

## Introducción

Abordar el tema de la gobernanza es sin dudas, apasionante. Esto debido a que la misma se vislumbra como el mecanismo del futuro para garantizar la participación ciudadana de una manera más focalizado, en la que el diseño de políticas públicas, formuladas desde la problemática de origen, permite que el ciudadano recobre su confianza en las estructuras del Estado, y en especial, en las de las instituciones de la administración pública.

Se habla de diferentes formas o tipos de gobernanza. Sin embargo, a lo largo de sus bifurcaciones conceptuales, esta se viene dando más desde una postura que se acerca a la gestión pública, o a la organización gubernamental que tiene como responsabilidad el diseño o ejecución de políticas públicas pensadas en el desarrollo. Diversos organismos y estudiosos del tema han despertado su interés en brindar una caracterización sobre lo que significa la gobernanza en los actuales tiempos de la administración pública, en la que se procura dar una visión pensada en elementos coincidentes como: transparencia, participación ciudadana, alianzas entre actores y rendición de cuentas.

Al encontrarse con diversas posturas, se deja muy en claro que la gobernanza es un espacio con muchas interpretaciones, cuyos dogmas son valorados desde distintos contextos, sentido sociopolítico, cultura ciudadana, y hasta de interpretación por parte de las instituciones públicas. Sin embargo, la gobernanza que predomina en el ámbito de lo público es la denominada institucional. La misma no es más que aquella en la que un estado soberano determina su organización administrativa para el ejercicio de la gestión pública, en la que deja muy en claro la responsabilidad (centralizada, descentralizada o desconcentrada) que tiene cada espacio subnacional en cuanto a la formulación y ejecución de políticas públicas; además de ser reconocida como parte de la estrategia a seguir para el aseguramiento de un buen diagnóstico antes del diseño de la propia política pública.

La gobernanza en sí misma, representa una estrategia. Es una forma de acercamiento entre actores que buscan un mismo fin, en la que, a su vez, se establecen reglas de comportamiento y de acción en la que se garantice el equilibrio en la toma de decisiones, la promesa de ser un espacio para el debate sincero y de respeto mutuo, además de la búsqueda de una participación que valide la agenda pública y la intervención gubernamental.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2007) dio la siguiente definición sobre la gobernanza: “Conjunto de mecanismos, procesos, relaciones e instituciones, mediante la cuales los ciudadanos y grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos y obligaciones, concilian sus diferencias”. Tal como se observa, los actores que intervienen en este proceso son los entes de gobierno, la sociedad civil organizada (la academia juega un rol importante) y el empresariado.

Sobre la gobernanza, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019), indica lo siguiente:

El concepto de gobernanza hace alusión a los elementos que permiten a un conjunto de actores independientes trabajar de manera colaborativa, complementando sus competencias, coordinando sus esfuerzos y sumando sus recursos. Estos elementos son, en algunos casos, explícitos y formales, como en el caso de las reglas de coordinación interinstitucional o de los organismos colectivos de discusión o decisión; y, en otros, son tácitos e informales, como los valores que orientan la acción de una comunidad, su capital social, las instancias informales de encuentro y diálogo entre sus integrantes. (p. 2)

Ambas definiciones, PNUD y CEPAL, dan como importante la participación de actores para conciliar intereses y el diálogo, cuya finalidad es la de los acuerdos para una mejor forma de asumir el desarrollo.

Las instituciones públicas tienen un gran reto en cuanto al tema de la gobernanza, sobre todo en su configuración y aplicación. En

la misma, se debe dar cabida a los principios (transparencia, participación ciudadana, alianzas entre actores y rendición de cuentas) de una manera tangible, y que no se quede en el papel o la intención. Entre los principios que más se focaliza -aunque todos son importantes- es el de la transparencia, el cual a su vez es parte del eje central de esta investigación, y más aún en empresa, cuyo principal capital viene del tesoro público. Estas empresas son las denominadas públicas. Son muy comunes hoy día en cualquier parte del sistema Latinoamericano.

Las empresas públicas nacen de una idea de intervención por parte del estado o del gobierno para formar parte del mercado de consumo. Lo que señalan Hierro-Recio y Herrera-Maldonado (2019) deja muy en claro la intencionalidad de la empresa pública, al comentar:

Los gobiernos, en el ejercicio de sus cometidos, pueden optar por utilizar la financiación de actividades privadas con dos objetivos básicos: afectar a las decisiones de consumo y producción, alterando las restricciones presupuestarias de estos agentes para con ello modificar la asignación de los recursos productivos, eso sí manteniendo el mercado como mecanismo básico de asignación; o modificar la renta de los sujetos, a fin de garantizar una más justa y equitativa distribución de la misma, fundamentalmente mediante programas de garantía de rentas y subvenciones a bienes preferentes (sanidad, educación, vivienda, etc.). (p. 14)

Al ser una estrategia de intervención por parte de algún ente gubernamental, no escapa del esquema que abarca la gobernanza institucional. Por lo tanto, su incorporación es de vital importancia para la consolidación de la transparencia en su sistema de organización y en los procesos que se desarrollan en ellas.

Se puede indicar que las Empresas Públicas con elevada frecuencia no generan sistemas ni procesos para dirigir y controlar la empresa de forma adecuada, por lo que la toma de decisiones se ve influenciada por elementos foráneos (políticos), según la CEPAL (2014),

“Están más propensas a privilegiar el interés del Estado y a estar poco orientadas a la visión estratégica y competitiva de la empresa” (p. 17), provocando que se tomen decisiones de carácter subjetivo y dependiente de un componente político.

El proceso de gobernanza en las Empresas Públicas se encuentra ante desafíos de mayor envergadura en comparación con las de capital privado. Dado que, tal como lo hace entrever Vives (2007):

Estas empresas tienen en general objetivos múltiples que contrastan con el objetivo de maximización de valor para las empresas privadas. Dichos objetivos pueden llegar a ser contradictorios cuando distintas partes interesadas entran en conflicto y, en cualquier caso, generan dificultades para el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos empresariales. (p. 13)

Existen diversos ejemplos sobre empresas públicas cuya razón social es la prestación de servicios públicos, las cuales afrontan a nivel de gobernanza decisiones estratégicas que fluctúan entre las directrices que impone el mercado y el alcance de los fines dogmáticos del Estado en el área social, pues, la empresa pública se encuentra en diferentes roles como propietario o accionista de una empresa y como aseguradora de la finalidad social del Estado.

En el caso específico de esta investigación, se tiene como propósito identificar las condiciones de gobernanza institucional y su aporte al proceso de transparencia que se debe garantizar en la empresa pública: E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), ubicada en el cantón Manta de la Provincia de Manabí. Cabe destacar que esta EP, en su manual de organización destaca como misión, lo siguiente:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el servicio de distribución de energía eléctrica, así como la gestión comercial, administrativa y financiera del área de concesión asignada a la Unidad, de acuerdo con la normativa

y lineamientos corporativos vigentes, con el fin de garantizar al abonado un servicio eficiente, eficaz y oportuno. (p. 1)

Tal como se observa, se busca garantizar “un servicio eficiente, eficaz y oportuno” a los usuarios del servicio eléctrico, y donde, por supuesto, la participación ciudadana en términos de valoración juega un rol muy importante no sólo en la calidad del servicio, sino también en los procesos transparentes en la que se desarrollan sus actividades.

Desde este punto de partida, la investigación considero pertinente buscar un punto de encuentro que permita el éxito de la gobernanza dentro de la gestión de la empresa pública ante el ciudadano, lo cual no sólo la haga más competitiva, sino también más responsable ante el ciudadano, y este a su vez, más participe de las decisiones colectivas que le afectan. A partir de allí, los investigadores se plantean la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las estrategias de la gobernanza institucional que brinda mayor transparencia a las empresas públicas?

Con la intención de dar respuesta a la pregunta anterior, los investigadores establecen el siguiente propósito: Interpretar como la gobernanza institucional contribuye con la transparencia en las empresas públicas; este propósito es acompañado con las siguientes directrices: Identificar los principios de la gobernanza que viabilizan la transparencia, y, reflexionar sobre las acciones de la empresa pública desde una perspectiva de gobernanza institucional.

### **Teorías para la reflexión y el aprendizaje**

Como parte de la narrativa discursiva que soporta la investigación, se presentan de manera referencial, conceptos y definiciones relacionadas con la gobernanza (institucional) y las empresas públicas, con el objeto de ampliar el conocimiento desde posturas dogmáticas y contextuales.

#### *Gobernanza para la transparencia*

Entre los iniciadores del término gobernanza se encuentra el Banco Mundial (2022), describiéndola como “gestión imparcial y transparente de los asuntos públicos, a través de la creación de un sistema de reglas aceptadas como constitutivas de la autoridad legítima, con el objetivo de promover y valorizar valores deseados por los individuos y los grupos”. (p. 18). En posturas posteriores, el mismo Banco Mundial (1992) señala que es “el proceso mediante el cual los grupos estatales y no estatales interactúan para diseñar y aplicar políticas, trabajando en el marco de un conjunto de reglas formales e informales que son moldeadas por el poder”. (p.19)

También la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), a través del documento *La gobernanza europea - Un Libro Blanco*, menciona a la gobernanza “como las reglas, procesos y comportamientos que afectan la forma en que el poder es ejercido pasando con prontitud a asumir que, mientras más abierto y participativo, permitirá que se rinda cuentas de una manera más eficaz”. (p. 17)

Para Kooiman (1993), “la gobernanza se refiere a las estructuras y procesos mediante los cuales los actores políticos y sociales llevan a cabo prácticas de intercambio, coordinación, control y adopción de decisiones públicas en los sistemas democráticos” (p. 13). También se puede definir, según Pollitt y Bouckaert (2011) “como el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa para gestionar los asuntos de una comunidad, incluyendo una serie compleja de instituciones, sistemas y procesos, que implica al Estado, la sociedad civil y el sector privado de un modo democrático y transparente”. (p. 56)

Desde la postura de Subirats (2009) sobre la gobernanza como paradigma, indica:

- La gobernanza implica el reconocimiento, la aceptación y la integración de la complejidad como un elemento intrínseco al proceso político. Esta complejidad motivada por la diversidad y la incertidumbre del cambio permanente conlleva que la acción de gobernar deba concebirse como un proceso de aprendizaje

social en donde múltiples actores hacen sus aportaciones.

- La gobernanza implica un sistema de gobierno a través de la participación de actores diversos en el marco de redes plurales. Triple dinámica de fragmentación de responsabilidades y capacidades de gobierno: el gobierno multinivel, la transversalidad y la participación social.

- La gobernanza conlleva una posición de los poderes públicos en los procesos de gobierno, la adopción de nuevos roles y la utilización de nuevos instrumentos de gobierno. (p. 67)

El Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD), quien promueve el Programa Global para la Gobernanza (1997), destaca que existen cinco espacios para la gobernanza: “las instituciones; la gestión del sector público, del sector privado y de sus deberes mutuos; la descentralización y la gobernanza local; las organizaciones de la sociedad civil y la gobernanza en circunstancias particulares”. (p. 11)

Lo propuesto por Fukuyama (2013), es de suma importancia para lo que significa la gobernanza, la cual “tiene que ver en mayor medida con la forma en que se organiza y estructura la autoridad y la decisión para llevar a cabo ciertos fines definidos por alguien o por algunos”. (p. 4)

A su vez, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (1995) aporta sobre la gobernanza lo siguiente: “la construcción de inteligentes regulaciones para que actores diversos se comporten de modo tal que cumplan con sus objetivos y, además, realicen tareas y participen con decisiones colectivas, de la mano con el gobierno”. (p. 96)

Por su parte, Vegas-Meléndez (2017) resalta que la gobernanza:

Es una estrategia de acercamiento que permite incorporar diversos actores e instituciones gubernamentales o no en la construcción de

modelos autóctonos que permiten visualizar lo local desde la base social partiendo del consenso/acuerdo; lo que conlleva elaborar una agenda validada por los involucrados en términos de una gestión de políticas públicas sustentables y de servicios públicos pensados en la ciudadanía, así como también propiciar el cuidado o rescate del sentido de identidad de una localidad con ventajas competitivas. (p. 27)

Desde un punto de vista institucional, Solorzano y Vegas (2022), aportan que:

La gobernanza institucional viene a representar un nuevo esquema de poder en la que sus participantes tienen el mismo peso dentro de su estructura, en la que se requiere una toma de decisiones validadas y consensuadas sobre asuntos de interés colectivo, en la que la agenda pública -previamente aceptada- sea priorizada según las necesidades de desarrollo, y no desde las particularidades; en la que, las soluciones sólo se orientan en la raíz del problema y no en sus consecuencias. (p. 9)

Aporte interesante el que hace el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), en su Carta Gestión Pública Iberoamericana para el Siglo XXI (2020) cuando señala que la gobernanza en el sector público:

Es uno de los campos más importantes para entender las transformaciones recientes de la administración pública. En pocas palabras, hubo un gran cambio en la forma cómo los gobiernos hacen frente a las dinámicas intra e intergubernamentales y, además, a las alteraciones significativas que han ocurrido a nivel de sus relaciones con la sociedad y con el mercado. (p. 12)

Todas las definiciones presentadas sobre la gobernanza- se dan desde diferentes vertientes con el objeto de matizar desde la narrativa y el contexto en la que se encuentre su instrumentación.

#### *Gobernanza en el Ecuador*

La Constitución Nacional de la República del Ecuador (2008), establece en su artículo

227 que la administración pública será tutelada por los “principios de eficacia, eficiencia, calidad, desconcentración, descentralización, participación, transparencia y evaluación” (2008). La misma Constitución Nacional de la República del Ecuador (2008), orienta la forma en que se organizará la propia administración pública para dar viabilidad a los procesos de participación ciudadana y por ende fortalecer el proceso de gobernanza institucional.

Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo (Creando oportunidades, 2021-2025), apunta a que la administración pública debe estar encaminada al cumplimiento de los objetivos nacionales, garantizando la calidad de sus servicios, la transparencia, la eficiencia y la competitividad de sus prácticas administrativas. Esto está expresado en su Eje Institucional, específicamente en sus políticas:

14.2 Potenciar las capacidades de los distintos niveles de gobierno para el cumplimiento de los objetivos nacionales y la prestación de servicios con calidad.

14.3 Fortalecer la implementación de las buenas prácticas regulatorias que garanticen la transparencia, eficiencia y competitividad del Estado.

A su vez, y de forma directa, el Plan Nacional de Desarrollo (PND 2021-2025: Creando Oportunidades) señala una gobernanza colaborativa en la que se destaca lo siguiente: 1. Incentivar la participación ciudadana en el ciclo de la política pública en articulación con los diferentes niveles gubernamentales. 2. Garantizar la articulación, integración y coordinación de acciones intersectoriales de instituciones públicas de la función ejecutiva y los GAD (Gobiernos de Administración Descentralizadas), para la planificación e intervención efectiva en territorio.

*Transparencia como instrumento de la gobernanza*

No cabe dudas que la transparencia debe ser considerada como una política pública en cualquiera de los niveles del Estado. Su

asociación con la gobernanza está planteada desde la accesibilidad de la información, así como de las prácticas horizontales del poder, en la que la colaboración entre las instancias y el compartir información entre sí y la ciudadanía, debe ser considerada como una buena praxis de gobierno y de institucionalidad.

La transparencia en sí misma, es más que un requisito y un discurso; es una modalidad de gestión institucional. La transparencia es un derecho de los ciudadanos de conocer el funcionamiento de la administración del estado. Por ello, la gobernanza es una novedosa declaración del ejercicio del poder, pero con una estrategia de sistema abierto, participativo e institucional. La información abierta es un derecho ciudadano, no es una concesión de las autoridades públicas o gobernantes, y está sostenida por el carácter democrático que impone la forma de Estado en su carta magna, la cual debe cumplir con las exigencias incesantes e intensas de la sociedad civil y las organizaciones ciudadanas.

Para Uvalle (2001) “la gobernanza, en el caso de la transparencia, significa que los gobernados tienen el derecho y la oportunidad de conocer el estado que guardan los asuntos de gobierno, solicitando para ello, la información que sea de su interés”. (p. 97)

Por ello, una de las principales características de la transparencia es que ésta debe responder a lo público (ciudadanos); esto implica que se orienta por el principio de lo cotidiano, lo común, lo accesible, lo manifiesto y lo notorio. Es en este sentido, en que el papel de la gobernanza, desde lo institucional, es la contribución de la democratización del poder y en la innovación de los procesos de la gestión pública, con el objeto principal de que sean adecuados a las exigencias de la sociedad civil y de las organizaciones que forman parte de la estructura del estado.

*Empresas públicas en contexto*

Desde la perspectiva de Witker (1979), una empresa pública es “aquel ente en que se

conjugan tres elementos esenciales: a) presencia de la administración; b) individualidad; c) realización de una actividad económica” (p.32); agregando el mismo “son entidades constituidas por el Estado con el objeto de directamente fundar empresas públicas o agrupar las ya existentes mediante la adquisición de sus acciones y así ejercer el control superior de sus medios financieros y/o el control operativo y de gestión”. (p.11)

Por su parte, Hierro-Recio y Herrera-Maldonado (2019), la empresa pública es un:

Instrumento de intervención del poder público en la economía, mediante la producción de bienes y servicios, en cualquier sector de actividad, organizado en forma de empresa, que en principio se financia con las contraprestaciones recibidas de sus clientes en forma de precios y en la que la participación del Estado en su propiedad le otorga el control de esta. (p. 34)

Para Kaplan (1996), en cuanto a una empresa pública, indica que:

El Estado asume la regulación y la gestión de servicios públicos y otras actividades definidas como de interés general, mediante la imposición de condiciones obligatorias para la participación de la empresa privada en estas áreas, mediante grados crecientes

de intervención directa, incluso empresarial, del estado mismo. (p. 185)

Por su parte, Morales (1999) indica que las principales motivaciones para la existencia de empresas públicas son las siguientes:

a) Suministro de los servicios públicos tradicionalmente prestados o controlados por el Estado; b) Viejos monopolios coloniales; c) Nacionalizaciones en diferentes ramas y períodos; d) Apoyo a la ejecución de políticas o planes económicos e) Compra de empresas privadas en quiebra para mantener el empleo y producción; f) Cubrir la falta de inversión privada; g) Producir aquellas ramas necesarias, que por su baja rentabilidad o alto riesgo de inversión, ausentan al sector privado; h) Evitar

la penetración extranjera en las actividades de tecnología de punta y, i) Cubrir necesidades sociales. (p. 120)

En el Ecuador, las empresas públicas están avaladas constitucionalmente. Ello está reflejado en los siguientes artículos de la Constitución de la República del Ecuador:

Art. 225 el sector público comprende, entre otros, a: 3) Los organismos y entidades creados por la Ley para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y, 4) Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos;

Art. 315 de la Constitución de la República dispone que 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.

Y con el objeto de darle viabilidad al articulado constitucional, se encuentra la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2017), la cual, está misma ley las define en su art. 4, como:

Entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Están destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Tal como se observa, existe una normativa constitucional y legislación orgánica que dan sustento a la creación y funcionamiento de las Empresas Públicas, e incluso da espacio para un ejercicio de gobernanza articulada con las políticas públicas centrales y descentralizadas,

tal como lo manifiesta su artículo 9, el cual expresa:

Art. 9.- Atribuciones del directorio. - Son atribuciones del Directorio las siguientes: 1. Establecer las políticas y metas de la Empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento.

Esto es una invitación a la concentración de esfuerzos para el desarrollo nacional y local desde las políticas públicas, que al final vienen a representar el eje principal del ejercicio de gobernanza institucional.

### Ruta Metodológica

Desde la concepción de Taylor y Bodgan (1988), “el término metodología alude a la forma en que se enfoca el problema y a cómo buscamos las respuestas. Esta varía según los intereses, supuestos y propósitos de investigación” (p. 11), el propósito de la investigación conlleva a una ruta metodológica dada desde un enfoque fenomenológico-interpretativo, siendo así de enfoque cualitativa.

Es importante acotar que entre los estudios de las ciencias sociales se encuentra la administración pública, con un componente fenomenológico-interpretativo, en la que se facilita un proceso de entendimiento, comprensión e interpretación, comenzando desde la triangulación y la comparación constante (saturación teórica), partiendo del discurso reflexivo que contribuye en un nuevo constructo para la gestión pública, desde temáticas como la gobernanza institucional y su instrumentación en unidades como las empresas públicas.

Se hace conveniente pensar sobre lo que Vegas (2013) ha comentado sobre la investigación cualitativa señalando que:

La investigación cualitativa aplicada al ámbito de lo público permite que los principales sujetos o colectivos de estudios se manifiesten de la manera más pura y simple, especialmente cuando se trata la temática de la gestión pública

local, además de la reflexión y la experiencia vivida por parte del investigador en la búsqueda de los datos y del ambiente que rodea a los mismos; dado que se busca entender el fenómeno y no medir las variables presentes, lo que conlleva a que la búsqueda del conocimiento se planteé desde un esquema inductivo (de lo particular a lo general). (p. 82)

Lo anterior, manifestado por el propio Vegas (2013), “es una forma idónea de entender que el componente epistemológico se hace presente en una investigación cualitativa de una manera muy particular, y que la misma parte del discurso generado a lo largo del tiempo, sobre la temática estudiada”. (p. 55)

Por su parte, Damiani (2009) en relación con el componente epistemológico, mencionado por Vegas (2013) señala que la epistemología es:

El examen del saber entendido como posibilidad de poder afirmar la existencia, la naturaleza, las cualidades del objeto conocido; conocimiento como saber que se contrapone a la ignorancia, a la opinión, a la fe, al prejuicio, a la suposición infundada. La epistemología se entiende como la reflexión sistemática sobre el conocimiento, que pretende poder decir <cómo sabemos> y <qué cosa sabemos acerca del mundo>. (p. 31)

No cabe duda de que la revisión epistemológica conlleva a una reflexión aún más profunda del objeto de estudio, incluyendo su entorno; por ello, resaltar su existencia desde una postura de aporte al cambio, es una condición que pocos objetos de estudio poseen, por ello, el aporte viene dado por la razón de su existencia.

Por su parte, Strauss y Corbin (2002) sostienen que “la investigación cualitativa produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación” (p. 11-12); a lo que Eisner (1998) resalta: “es más probable que aparezcan nuevos conceptos cuando se experimentan nuevos fenómenos”. (p. 42)

Desde las perspectivas de Álvarez-Gayou (2003), el enfoque cualitativo “implica la búsqueda de la subjetividad, así como, explicar y cómo interactúan éstas y los significados subjetivos individuales o grupales, esto la hace inductiva, ya que permite al investigador, a partir de los datos, desarrollar conceptos e interacciones”. (p. 41); como forma de destacar su componente subjetivo, Gadamer (2001) sostiene que permite “describir, comprender en términos de observación. El conocimiento empírico tiende a responder la pregunta: ¿Cómo? ¿Cómo es lo real, cómo es el hecho..., para llegar a comprender describiendo?”. (p. 43)

Posteriormente, en otros estudios, Vegas (2015) agrega sobre la investigación cualitativa, lo siguiente:

Mediante la perspectiva cualitativa se logra encontrar y analizar un área problemática - con su debida delimitación- por medio de una indagación y revisión de naturaleza teórica realizada en profundidad y de manera sistematizada a través del uso de fuentes escritas. Aplicando técnicas de recolección de información como: los *focus group*, la etnografía o las entrevistas en profundidad a informantes relevantes con mucho que aportar, convirtiéndose en fuentes primarias y confiables, buscando al final, solo explicar y comprender sus significados. (p. 7)

Este aporte de Vegas (2015) destaca las múltiples formas de recoger información en una investigación cualitativa, por ello destaca su variedad, pero, además deja entrever la posibilidad de hacer un uso múltiple para garantizar la mayor objetividad posible en el proceso de análisis posterior.

Tal como se ha señalado, el diseño cualitativo se centra en la exploración de la realidad presente, con un alto componente de orientación ideográfica; en esta orientación no se busca generalizar ni extrapolar los hallazgos a un espacio más amplio que el delimitado por la investigación. El enfoque cualitativo pretende comprender las motivaciones de los

actores sociales para desarrollar las acciones que emprenden, y que son dignas de investigar.

Una situación importante que considerar cuando se trabaja con un diseño cualitativo es lo señalado por Giddens (1987), es la “doble hermenéutica” que se presenta en ella. Esto es dado sobre la interpretación que hacen los investigadores en las ciencias sociales sobre las interpretaciones que hacen los actores de cambio.

En cuanto al nivel de investigación, la misma es de tipo descriptiva, apoyada en una estrategia de análisis de tipo hermenéutico-interpretativo.

Para Hernández-Sampieri (2020), la investigación descriptiva, tiene sus particularidades, y desde sus perspectivas manifiesta lo siguiente:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 32)

La contribución de ser una investigación de tipo descriptiva es que puede ser valorada desde los atributos y características que le hacen ser diferentes, en la que su contexto y entorno es único. Estos atributos reflejan la oportunidad de cambios de manera constante, incluso en prospectiva.

### **Técnicas de recolección de información**

Las principales técnicas de recolección de información utilizadas han sido la observación directa, y la entrevista semiestructurada.

En cuanto a la observación directa, Valles (1997) indica:

A diferencia del experimentador, del “observador” se espera que no manipule el

contexto natural donde tiene lugar la acción que se investiga. A diferencia del encuestador o del documentalista, el “observador” no puede contentarse sólo con la información indirecta del entrevistado o de los documentos”. (p. 142)

Cabe mencionar, que Schütz (1993) trata sobre la comprensión observacional y la motivación, destacando que la comprensión observacional, se ejerce en la vida cotidiana en nuestras relaciones con otros, objetivando lo observado y dándole una interpretación, pero sin arriesgar una interpretación de lo que el actor intenta dar significado, así como la comprensión motivacional implica un conocimiento del propio actor, de su configuración y del significado que podría darle a su acción, de modo que la observación dé lugar a una interpretación que atribuya motivos a la acción. En la comprensión motivacional se distinguen dos clases de motivos. Los motivos “para” se desarrollan en la conciencia del sujeto y son atribuidos a fines deseados y a objetivos propuestos; son subjetivos y se refieren al futuro. Los motivos “porque” se refieren al contexto de la acción o a una predisposición psíquica del sujeto, son objetivaciones de aspectos que rodean la acción; por su carácter causal tienen una referencia al pasado.

Otro de los instrumentos utilizados por la investigación para la recolección de información, ha sido la entrevista en profundidad, la cual tiene sus particularidades más allá de sólo elaborar un cuestionario con preguntas relacionadas con la temática expuesta; por ello es importante lo comentado por Holstein y Gubriun (1995), indicando:

Se extiende mucho más allá de formular preguntas. Las mismas comprenden: alentar pertinencias subjetivas, apuntar posibilidades interpretativas, facilitar correcciones narrativas, sugerir perspectivas alternativas y entender diversos horizontes de significados. (p. 55)

En el caso anterior, siempre se hace necesario considerar sobre la entrevista y el análisis de sus respuestas, el contexto en la que se ha realizado, cómo ha sido el acceso, tiempo

utilizado, las temáticas que no se pudieron abordar, el lugar seleccionado para conversar, las interrupciones (provocadas o no), los cambios de tonalidades y humor en el discurso, los gestos corporales, así como la forma en que finalizó el encuentro entre el entrevistado y el entrevistador.

Los informantes claves (actores sociales) han sido seleccionados por su trayectoria académica y científica, los cuales, de manera adecuada, se ajustan al propósito de la investigación, en la que predominaron criterios como: experiencia comprobada en las temáticas abordadas, publicaciones científicas, y la capacidad de aportar a la investigación con una narrativa desde la heterogeneidad. Entre los entrevistados, se encuentran el Dr. Wladimir Pérez Parra, Dra. Amelia Escalona Betancourt y Dr. Víctor Hugo Pinto; todos catedráticos de distintas universidades internacionales.

Entre los elementos que han dado mucha significación discursiva, se encuentra lo expresado en la matriz axial (resumen), veamos en la Tabla 1:

### **Estrategia de análisis – Hallazgos sustantivos encontrados**

Antes de mostrar ciertos elementos resultantes (hallazgos), se hace conveniente comentar la importancia que se ha dado a la interpretación del discurso dado por los informantes claves durante la entrevista. Para entender un poco sobre este componente llamado discurso, Foucault (2004), lo define como “... conjunto de los enunciados que dependen de un mismo sistema de formación, y así podré hablar del discurso clínico, del discurso económico, del discurso de la historia natural, del discurso psiquiátrico...” (p. 118); es decir, el discurso da para todo tipo de situaciones, con cierto nivel de formación.

Sin embargo, no existe en la gestión pública un discurso realmente sistematizado que se acople a las necesidades reales de cada estructura gubernamental.

**Tabla 1**  
*Categorías Emergentes de la Entrevista en Profundidad*

C ó d i g o s sustantivos	Códigos axiales	Conceptos sustantivos	Categorías
- Ejercicio de ciudadanía desde la transparencia	-Transformación de las estructuras institucionales formales.	- Gobernanza como espacio para la participación y confianza de los ciudadanos	
-Un nuevo paradigma de gobernabilidad y transparencia en las empresas públicas	-Descentralización y fragmentación de la gestión	- Transparencia como forma de razón pública, p o r q u e c o n t r i b u y e a formar los consensos que se necesitan	
- La relación entre ciudad, la empresa pública y la ciudadanía marca una gobernanza institucional	-Nuevas formas de gestionar desde la innovación	- Disminución entre límites entre el sector público, el privado y el voluntario.	<i>Gobernanza institucional como praxis gerencial en las Empresas Públicas</i>
- Nuevos instrumentos gerenciales para las empresas públicas	- Interdependencia entre organizaciones	- La transparencia como política pública	
- Participación de actores diversos en el marco de redes plurales.	- Actores en red se relacionan de modo más cooperativo	-Transparencia como vía para disminuir la brecha entre los productores de la información	
Empoderamiento del ciudadano. Una nueva noción de poder	- R e s u l t a d o s esperados desde las alianzas y acuerdos	(agentes del gobierno) y los demandantes de información que son los gobernados	

**Fuente:**A partir de entrevistas en profundidad

Este discurso, en la mayoría de las veces está cargado de un alto grado de emotividad que

busca compenetrarse ante un posible elector y así poder obtener el beneficio de la selección por parte de éste. En la mayoría de los enunciados o propuestas que van dentro del discurso se observan los que de alguna manera acercan a la gente al poder, al protagonismo directo en la toma de decisiones y a la búsqueda de mayores niveles de calidad, competitividad y eficiencia de los servicios y políticas públicas que debe ofrecer la gestión de gobierno.

En cuanto a la estrategia utilizada para la interpretación, se recurre al esquema dado por la Teoría Fundamentada (sugerida su revisión en la Unidad de Titulación); la misma proporciona fases que facilitan el proceso de confirmación de los propios datos. Con esta TF, se facilita la sistematización de los procedimientos utilizados en la investigación, en la que se hace necesario la vinculación de instrumentos cualitativos de manera ordenada (entrevistas, documentos, observación directa).

La teoría fundamentada (TF), ha tenido diversas concepciones, es de interés de la investigación ir a una de sus fuentes principales, Glaser (1992), quien la define de la siguiente manera:

Es una metodología de análisis, unida a la recolección de datos, que utiliza un conjunto de métodos, sistemáticamente aplicado, para generar una teoría inductiva sobre un área sustantiva. El producto de investigación final constituye una formulación teórica, o un conjunto integrado de hipótesis conceptuales, sobre el área sustantiva que es objeto de estudio. (p. 16)

Además, de lo expuesto por Glaser & Strauss (1967), quienes la describen de la siguiente manera:

La teoría emergente a la que se refiere la Teoría Fundamentada consiste en un conjunto de categorías, subcategorías, propiedades y dimensiones relacionadas entre sí, que dan cuenta de un fenómeno determinado, mediante un proceso de descripción, comparación y conceptualización de los datos. Las construcciones emergentes que devienen de los datos en la Teoría Fundamentada

se denominan “teoría sustantiva”, dado que se refieren a la explicación de un fenómeno delimitado a un contexto particular. La teoría sustantiva es aquella que se desarrolla a partir de un área de investigación empírica particular como por ejemplo el cuidado de los pacientes, la delincuencia, el trabajo, etc. (p. 34)

A su vez, Strauss y Corbin (2012) también agregan componentes diferenciadores a lo dicho por Glaser & Strauss (1967), manifestando la conveniencia de desarrollar una triangulación durante la propia saturación teórica, destacándose una (utilizada en esta investigación) fase *relacional*, cuya ejecución se da en dos fases de codificación: 1.- “codificación axial” y, 2.- “codificación selectiva”. Ambos, Strauss y Corbin (2012), consideran oportuno “una codificación axial es el proceso de relacionar las categorías a sus subcategorías, denominado “axial” porque la codificación ocurre alrededor del eje de una categoría, y enlaza las categorías en cuanto a sus propiedades y dimensiones”. (p. 27)

Continuando con Strauss & Corbin (2002), señalan que la codificación selectiva:

Es un proceso en el cual todas las categorías emergentes se integran dentro de un esquema conceptual, en torno a una categoría central o nuclear. La categoría central tiene un importante poder analítico, dado que permite reunir las categorías para formar un todo explicativo al tiempo que permite informar acerca de la variación entre las categorías. (p. 29)

Delinean, Strauss y Corbin (2002), la posibilidad de “utilizar matriz condicional consecucional como estrategia para profundizar en las relaciones entre las condiciones/ consecuencias micro y macro, de tal modo que pueda explicarse cómo el entrecruzamiento de las condiciones y consecuencias crean los contextos para la acción/interacción”. (p. 37)

El uso de esta estrategia de análisis (Teoría Fundamentada) contribuye en el contraste de un conjunto de “códigos in vivo”, lo cual facilita los mecanismos necesarios para sostener un proceso

de categorización desde los datos analizados e interpretados. La Teoría Fundamentada, base principal en la que la investigación sostiene su interpretación, es por la que Strauss y Corbin (2012) han propuesto. En la tabla 1, se pudo revisar (resumen) los componentes más reveladores del discurso de los entrevistados, cuya contribución tiene un carácter sustantivo en cada intervención, lo cual contribuye en el conocimiento de los investigadores.

Por otro lado, el uso de la hermenéutica como método de interpretación, desde la visión de Gadamer (2001), facilitó el camino para lograr entender, comprender e interpretar el discurso de los entrevistados, y de quienes han sido los impulsores de la teoría desde una concepción originaria, por ello: “A fin de tener una ordenación conceptual dentro de lo expuesto por los informantes es necesario establecer un recorrido para la comprensión, interpretación y aplicación de lo manifestado” (p. 18). Estas orientaciones llevaron a los siguientes conceptos sustantivos:

- 1.- Gobernanza como espacio para la participación y confianza de los ciudadanos,
- 2.- Transparencia como forma de razón pública, porque contribuye a formar los consensos que se necesitan,
- 3.- Disminución entre límites entre el sector público, el privado y el voluntario.
- 4.- La transparencia como política pública.
- 5.- Transparencia como vía para disminuir la brecha entre los productores de la información (agentes del gobierno) y los demandantes de información que son los gobernados. (ver matriz axial)

Los conceptos sustantivos resultantes han dado con la siguiente categoría central: ***Gobernanza institucional como praxis gerencial en las Empresas Públicas***. No cabe duda de que la gobernanza representa un espacio para que la gerencia de las empresas públicas asuma un compromiso mucho focalizado en la ciudadanía; para ello, debe hacer ejercicios de gerencia que contribuyan con su instrumentación de una manera eficiente. El paradigma de la gobernanza libra una confrontación constante con la estructura gubernamental, en la cual dicha estructura representa o es producto de la forma

de gobierno que se da el respectivo Estado según sus normas constitucionales, manteniéndose una estructura organizativa y funcional burocrática.

En muchas de estas estructuras se plantea la necesidad de brindar bienestar a los ciudadanos mediante la modernización o reforma de las instituciones públicas que la conforman, sin embargo, se observan contradicciones entre el discurso de la gestión pública y la práctica real de dicho proceso modernizador/reforma para la adopción de nuevas tendencias gerenciales o paradigmas (gobernanza), observándose que la misma no se corresponde ante el discurso modernizador dada las particularidades de cada sistema de gobierno.

Pareciera que para que estas prácticas gerenciales puedan tener un verdadero efecto en la sociedad se debería replantear el papel del Estado, o incluso redescubrirse como bien lo expone Lazzetta (2000), al considerar al menos tres posturas en la que el Estado puede “reconstruirse”: “una revaloriza al Estado tras constatar las fallas del mercado para asegurar el desarrollo económico; una segunda lo reivindica como mecanismo restaurador de justicia social y una tercera redescubre a aquél tras reconocer sus estrechas conexiones con la democracia”. (p. 32)

Por lo anterior, se hace necesario que empresas públicas como la E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) de la Provincia de Manabí, recurra a este tipo de praxis para incorporarse a los nuevos tiempos que impone la gobernanza como paradigma que viabiliza la participación ciudadana, la rendición de cuentas, las alianzas entre actores influyentes y la transparencia. Es necesaria una gobernanza institucional.

Desde las perspectivas de Vegas-Meléndez (2022), la gobernanza institucional permite:

- Mayor participación ciudadana en el contexto de las políticas públicas focalizadas
- Fortalece la descentralización administrativa y la desconcentración operativa, esto gracias a que las políticas públicas locales

son debatidas y aprobadas en las instancias subnacionales

- Contribuye al llamado gobierno abierto; esto gracias a la apertura de los espacios digitales, y de interconexión con la ciudadanía, fortaleciendo la parte del gobierno cercano
- Garantiza que los grupos de interés se muestren como poseedores de propuestas propias a las particularidades que tiene la sociedad hoy día
- Facilita el equilibrio de poder en la toma de decisiones, mostrándose como equilibrada
- Promueve la gestión visible, competitiva y con sentido de identidad. (p. 55)
- Sin dudas, partiendo de lo comentado -en trabajos anteriores- por el mismo Vegas-Meléndez (2022), la gobernanza viabiliza la:
- Participación ciudadana en espacios deliberativos pensados en redes de asociación o colaboración.
- El desarrollo de procesos que generan valor público
- Dar visibilidad a una gestión con sentido de oportunidad para el desarrollo (p. 56)

### **Reflexiones Finales**

La investigación, tal como se comentó anteriormente, es de enfoque cualitativo. Este enfoque conlleva a la determinación de un propósito investigativo y sus correspondientes directrices específicas. Desde su perspectiva, fenomenológica-interpretativa, sólo se recurre a la reflexión por parte de los investigadores, para lo cual no se hace necesario ni imprescindible la presentación de conclusiones ni recomendaciones.

El Programa de Maestría en Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí, tiene como línea de investigación: Gobernanza institucional; la cual ha cumplido en toda su extensión dado que no sólo ha sido desde la temática planteada, sino desde una orientación contextualizada (estado del arte), la metodología desarrollada y su estrategia de análisis, así como de dar con hallazgos sustantivos, gracias a la aplicación de la técnica de la comparación constante: saturación teórica, triangulación de posturas y categorización de los códigos axiales.

En relación con lo anterior, sin dudas, la investigación es una excelente contribución para que la E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), específicamente en su Unidad de Negocio (Provincia de Manabí), pueda desarrollar estrategias vinculadas a la gobernanza, cuya finalidad sea prestar un servicio con mayor presencia ciudadana en los asuntos colectivos y en la toma de decisiones estratégicas. Además, de contribuir con la rendición de cuentas y la transparencia como norte estratégico.

Las conceptualizaciones semánticas, empíricas y sustantivas han representado un significativo aprendizaje para los investigadores, lo cual queda plasmado en el análisis interpretativo, que se da gracias a la praxis del método hermenéutico en la que se soportó. Desde la triangulación de la información y de los datos, ha permitido visibilizar hallazgos únicos, las posturas de los informantes claves, su interpretación facilita la relación entre las variables gobernanza y empresa pública, su aplicabilidad se ajusta a los espacios micro y macro, además la investigación permite adecuarse a las diferentes etapas de un estudio longitudinal, así como el poder captar las características propias de los procesos desarrollados en la E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL), en su Unidad de Negocio (Provincia de Manabí).

Tal como se ha comentado en los hallazgos, la investigación presenta la idea: **Gobernanza institucional como praxis gerencial en las Empresas Públicas**. Con ella, la E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) de la Provincia de Manabí bien puede asumir este trabajo como guía para su incorporación en la estructura funcional y organizativa de la propia empresa, esperando se reconozca la importancia de dar viabilidad a esta propuesta, que incluso, se encuentra enmarcada dentro del Plan Creando Oportunidades 2021-2025, con la denominación de gobernanza colaborativa.

Desde este momento se da por culminada la investigación.

## Referencias Bibliográficas

- Álvarez-Gayou J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y Metodología*. Editorial. Paidós.
- Banco Mundial (2022). La gobernanza mundial. Informe 2020. <https://www.bancomundial.org/es>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2020). *Carta Gestión Pública Iberoamericana para el Siglo XXI*. Documentos del CLAD: Consensos y Declaraciones. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019). *La gobernanza en América Latina*. Documentos de la CEPAL. [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/gobernanza\\_multi-nivel\\_v5\\_vl.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/gobernanza_multi-nivel_v5_vl.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2014). *Notas sobre la teoría de la empresa pública de servicios de infraestructura y su regulación*. Documentos de la CEPAL.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *La gobernanza europea - Un Libro Blanco*. Comunicación de la Comisión. [COM. 428 final - Diario Oficial C 287 de 12.10.2001]. <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>
- Constitución de la República del Ecuador (2008). Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449 de 20-oct-2008 Última modificación: 13-jul-2011 Estado: Vigente. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Damiani, L.F. (2009). *Epistemología y ciencia en la modernidad*. Universidad Centra de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca-EBUC, ediciones FaCES-UCV.
- Foucault, M. (2004). *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Edit. Alianza, Madrid.
- Fukuyama F. (2013). *La gobernanza: una nueva forma de gobernar frente a los problemas públicos*.

- <https://consynergiamx.wordpress.com/2016/02/02/la-gobernanza-una-nueva-forma-de-gobernar-frente-a-los-problemas-publicos/>
- Gadamer H. G. (2001). *Fundamentos de la hermenéutica*. Siglo XX Editores.
- Glaser, B. (1992). *Basic of Grounded Theory Analysis: Emergence vs Forcing*. Edit. Sociology Press.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative*. Edit. Aldine de Gruyter.
- Giddens, A. (1967 [1993]). *Las nuevas reglas del método sociológico*. Buenos Aires: Amorrortu. (PDF) *Mundo de la vida, comprensión y acción intersubjetiva en la sociología fenomenológica de Alfred Schütz*. [https://www.researchgate.net/publication/272755386\\_Mundo\\_de\\_la\\_vida\\_compreension\\_y\\_accion\\_intersubjetiva\\_en\\_la\\_sociologia\\_fenomenologica\\_de\\_Alfred\\_Schutz](https://www.researchgate.net/publication/272755386_Mundo_de_la_vida_compreension_y_accion_intersubjetiva_en_la_sociologia_fenomenologica_de_Alfred_Schutz)
- Gibert, J. (1999). Los conceptos de ‘mundo de la vida’ y ‘mundo cotidiano’ en la obra de Schütz. *Revista Colombiana de Sociología* (4), 1, 54-61. <http://repositorio.uvm.cl/gsd/collect/sociol/index/assoc/HASH01d7.dir/doc.pdf>
- Hernández-Sampieri R. (2017). *Metodología de la Investigación*. 7ma. Edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hierro Recio L. A., y Herrera-Maldonado J.M. (2019). *Mecanismos de intervención del sector público*. Las empresas públicas.
- Holstein, J. A.; Gubrium, J. F. (1995). *The active interview*. Thousand Oaks (CA). Edit. Sage
- Kaplan, M. (1996). *El Estado latinoamericano*. México D.F, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM. Edición electrónica, <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/15/tc.pdf>.
- Kooiman (2017). *Modelo de gobernanza interactiva*. *Revista Territorios y regionalismos*. <http://revistasacademicas.udec.cl/index.php/rtr/article/view/1360>
- Lazzetta, O. (2000). *La reconstrucción del estado mirada desde la cuestión democrática*. *Kairos Revista de temas sociales*, Nro. 10. <http://www.fices.unsl.edu.ar/~kairos/k06-12.htm>.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas (2017). *Registro Oficial Suplemento 48 de 16-oct.-2009 Última modificación: 19-may.-2017 Estado: Reformado*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>
- Morales C, F. (199). *La Empresa Pública en América Latina, Origen, desarrollo y crisis: El caso de Chile*. [www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/77/trb/trb9.pdf](http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/77/trb/trb9.pdf).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2014). *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Reforma administrativa a la mejora continua*. <https://www.oecd.org/gov/PGR%20SPain%20Resumen%20Ejecutivo.pdf>
- Pollitt, C. y Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis of Public Management, Governance and the Neo-Weberian State* (Tercera edición). Edit. Oxford University Press.
- Plan Nacional de Desarrollo (PND, 2021). *Plan de Creación de Oportunidades*. Gobierno del Ecuador. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025-de-ecuador>
- Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2007). *La democracia de ciudadanía: Una agenda para la construcción de ciudadanía en América Latina*. <https://controlatugobierno.com/bibliografia/la-democracia-de-ciudadania-una-agenda-para-la-construccion-de-ciudadania-en-america-latina-pnud/>
- Strauss A, y Corbin J. (2012). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Ed. Universidad de Antioquia. En línea: <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2016/02/02/la-gobernanza-una-nueva-forma-de-gobernar-frente-a-los-problemas-publicos/>

- com/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf
- Taylor S.J. y Bodgan R. (1998). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Editorial PAIDOS.
- Uvalle B. (2001). Gobernabilidad, transparencia y reconstrucción del Estado. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmcps/v50n203/0185-1918-rmcps-50-203-97.pdf>
- Valles, M., (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Edit. L SINTESIS, S.A; ISBN: 84-7738-449-5.
- Vegas-Meléndez H., y Solorzano Calero M. (2022). Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente. *Revistas 593 Publisher*. Sep 30, 2022. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/1448](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1448)
- Vegas-Meléndez H. (2017). Políticas públicas y gobernanza: Articulación para una gestión pública local autónoma. *Revista Polis*. <https://journals.openedition.org/polis/12661>
- Vegas H. (2015). *Gestión pública local, gobernanza y participación: una visión a partir del discurso de los actores sociales en Venezuela*. Tesis Doctoral. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2119/hvegas.pdf?sequence=1>
- Vegas-Meléndez H. (2013). Investigación cualitativa para el abordaje de la gestión pública local. *Revista Observatorio Laboral Revista Venezolana*, Vol. 6, N° 11. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv6n11/art04.pdf>
- Vives, X. (2007). El Buen Gobierno de las Empresas Públicas. Occasional Paper OP (7/12)
- Subirats, J. (2009) “Gobernanza y educación”, en *Educación y vida urbana, 20 años de ciudades educadoras*. Asociación internacional de Ciudades Educadoras.
- Schütz, A. (1993). *La construcción significativa del mundo social*. ISBN: 8475099432 – 1993. ED. PAIDOS. <https://camporeligioso.files.wordpress.com/2014/05/schutz-alfred-la-construccion-significativa-del-mundo-social.pdf>
- Witker J. (1979). La tenencia como instrumento de control y coordinación de las empresas públicas: su eventual aplicabilidad a la realidad jurídica económica de México. <http://biblio.juridicas.unam.mx/revista/pdf/DerechoComparado/34/art/art5.pdf>