

**Gobernanza institucional como instrumento de participación  
en la planificación estratégica del Ministerio del Trabajo**

**Institutional governance as a tool for participation  
in the strategic planning of the Ministry of Labor**

**Rutis Georgina Peralta-Vera <sup>1</sup>**  
Pontificia Universidad Católica de Ecuador sede Manabí -  
Ecuador  
[rperalta6880@pucesm.edu.ec](mailto:rperalta6880@pucesm.edu.ec)

**Juan Carlos Parra-Fonseca <sup>2</sup>**  
Pontificia Universidad Católica de Ecuador sede Manabí -  
Ecuador  
[jparra@pucesm.edu.ec](mailto:jparra@pucesm.edu.ec)

**[doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2628](https://doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2628)**

V9-N5 (sep-oct) 2024, pp 211-230 | Recibido: 02 de julio del 2024 - Aceptado: 09 de julio del 2024 (2 ronda rev.)

---

1 ORCID: <http://orcid.org/0009-0004-5128-9059>

2 ORCID: <http://orcid.org/0009-0007-1743-3979>

### Cómo citar este artículo en norma APA:

Peralta-Vera, R., Parra-Fonseca, J., (2024). Gobernanza institucional como instrumento de participación en la planificación estratégica del Ministerio del Trabajo. 593 Digital Publisher CEIT, 9(5), 211-230, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2628>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

La gobernanza institucional en el Ministerio del Trabajo desempeña un papel crucial pero poco explorado en la planificación estratégica. Este estudio aborda la brecha de conocimiento sobre cómo la gobernanza institucional influye en la participación de diversos actores en la planificación estratégica y su impacto en la eficacia de políticas y estrategias. La investigación es clave para desarrollar políticas más efectivas y participativas, beneficiando a empleados y administración, y sus resultados podrían ser útiles para otros ministerios. Se utilizó un diseño mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas, esencial para comprender el impacto de la gobernanza institucional en la participación en la planificación estratégica. El análisis comparativo y las encuestas semiestructuradas proporcionaron un panorama completo del tema. Los resultados muestran que los cambios en la planificación estratégica del Ministerio desde 2015 han sido significativos gracias a la implementación de herramientas tecnológicas y metodológicas. Más de la mitad de los encuestados (51%) mostraron una tendencia hacia la participación activa en la planificación estratégica, aunque una proporción considerable no se sentía involucrada. En cuanto a la motivación laboral, se identificó una división en las percepciones, con un 37.3% de empleados neutrales respecto a la influencia de la gestión de la gobernanza institucional en su motivación. Este estudio destaca la importancia de la gobernanza institucional en la planificación estratégica del Ministerio del Trabajo, revelando áreas de mejora potencial y proporcionando una base para futuras políticas y estrategias más efectivas y participativas.

**Palabras claves:** gobernanza institucional, planificación estratégica, políticas institucionales.

## ABSTRACT

Institutional governance in the Ministry of Labor plays a crucial but underexplored role in strategic planning. This study addresses the knowledge gap on how institutional governance influences the participation of various actors in strategic planning and its impact on the effectiveness of policies and strategies. The research is key to developing more effective and participatory policies, benefiting both employees and administration, and its results could be useful for other ministries. A mixed design, combining quantitative and qualitative techniques, was used, essential for understanding the impact of institutional governance on participation in strategic planning. Comparative analysis and semi-structured surveys provided a comprehensive overview of the topic. The results show that changes in the Ministry's strategic planning since 2015 have been significant due to the implementation of technological and methodological tools. More than half of the respondents (51%) showed a trend towards active participation in strategic planning, although a considerable proportion did not feel involved. Regarding work motivation, a division in perceptions was identified, with 37.3% of employees being neutral about the influence of institutional governance management on their motivation. This study highlights the importance of institutional governance in the strategic planning of the Ministry of Labor, revealing potential areas for improvement and providing a basis for future more effective and participatory policies and strategies.

**Keywords:** institutional governance, strategic planning, institutional policies.

## Introducción

En el ámbito del Ministerio del Trabajo, la gobernanza institucional representa un factor crucial pero poco examinado en su contribución a la planificación estratégica. Existe una significativa brecha de conocimiento que impide la comprensión de cómo la gobernanza institucional facilita o limita la participación activa de diversos stakeholders en el proceso de planificación estratégica. Esta falta de comprensión, según (Córdova, 2020) impide la optimización de las políticas y estrategias institucional, lo que puede llevar a la implementación de políticas ineficaces o al desaprovechamiento de oportunidades de mejora en la gestión institucional.

Este escenario plantea interrogantes importantes sobre la estructura de gobernanza del Ministerio, sus procesos de toma de decisiones y la manera en que estas estructuras y procesos impactan en la eficacia de la planificación estratégica. En particular, se desconoce cómo la inclusión de diferentes grupos de interés en el proceso de gobernanza puede influir en la calidad y la ejecución de las estrategias institucionales, y si existe un balance adecuado entre la dirección estratégica y la participación de los empleados y otros actores relevantes.

Esta investigación busca llenar este vacío, proporcionando una perspectiva detallada sobre la interacción entre la gobernanza institucional y la planificación estratégica en el contexto específico del Ministerio del Trabajo. Su objetivo es identificar posibles áreas de mejora y recomendar estrategias para una participación más efectiva, lo que podría tener un impacto significativo en la eficiencia y eficacia de las políticas institucionales.

Por ello se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera la gobernanza institucional actúa como un instrumento de participación en la planificación estratégica del Ministerio del Trabajo, y cuál es su impacto en la formulación y ejecución de políticas institucionales? Para ello se ejecutará como objetivo general: Explicar el efecto de la

gobernanza Institucional como instrumento de participación en la Planificación Estratégica del Ministerio del Trabajo. Y como objetivos específicos: Interpretar la gobernanza Institucional como instrumento de participación en el contexto del Ministerio del Trabajo. Analizar cómo la integración de la gobernanza institucional influye en la motivación y el compromiso de los empleados del Ministerio del Trabajo, contribuyendo así a una implementación más efectiva de las estrategias institucionales. Determinar el efecto de la Planificación Estratégica en las políticas y prácticas del Ministerio del Trabajo.

La investigación es relevante porque proporcionará una comprensión profunda de cómo la gobernanza institucional puede mejorar la planificación estratégica en un contexto institucional. Esto es vital para el desarrollo de políticas institucionales más efectivas y participativas, beneficiando tanto a los empleados como a la administración en general. Además, los resultados podrían ser útiles para otros ministerios o entidades gubernamentales que buscan mejorar sus estrategias de participación y gobernanza.

Es preciso mencionar que este estudio contribuye a la literatura existente al proporcionar *insights* específicos sobre la gobernanza institucional en un contexto gubernamental, un área que ha recibido limitada atención académica. Al explorar la interacción entre gobernanza y planificación estratégica, la investigación ofrece una base teórica y práctica para futuros estudios, potencialmente guiando a otros investigadores en áreas similares. Además, los hallazgos pueden ser utilizados como un recurso educativo para enseñar sobre la gestión estratégica en el sector público, enriqueciendo así el corpus de conocimiento en administración pública y estudios institucionales.

## Marco referencial

La gobernanza institucional en el contexto de la planificación estratégica del Ministerio del Trabajo representa un área de estudio emergente y de creciente importancia.

Tradicionalmente, según (López-Reina & Cejas-Martínez, 2023a) la gobernanza en el sector público ha sido un tema focal en diversas investigaciones, pero su enfoque específico en la planificación estratégica dentro de un ministerio laboral es menos explorado.

Este estudio se sitúa en un contexto donde, según Córdova (2020), existe una brecha significativa en el conocimiento sobre cómo la gobernanza institucional facilita o limita la participación activa de diversos *stakeholders* en el proceso de planificación estratégica (Barragán Martínez, 2022). Esta investigación busca abordar esta brecha, proporcionando una visión detallada de la interacción entre la gobernanza laboral y la planificación estratégica en el Ministerio del Trabajo.

Los antecedentes señalan la importancia de comprender cómo las estructuras de gobernanza y los procesos de toma de decisiones impactan en la eficacia de la planificación estratégica. Específicamente, se desconoce cómo la inclusión de diferentes grupos de interés en el proceso de gobernanza puede influir en la calidad y la ejecución de las estrategias laborales y si existe un equilibrio adecuado entre la dirección estratégica y la participación de los empleados y otros actores relevantes.

La relevancia de este estudio se subraya en la contribución que puede hacer a la literatura existente, proporcionando *insights* específicos sobre la gobernanza institucional en un contexto gubernamental, un área que ha recibido limitada atención académica hasta la fecha. Al explorar la interacción entre gobernanza y planificación estratégica, la investigación no solo ofrece una base teórica sino también práctica para futuros estudios en el sector público, potencialmente guiando a otros investigadores en áreas similares.

## Gobernanza Institucional

La gobernanza institucional se refiere al conjunto de reglas, prácticas y procesos a través de los cuales se ejerce el poder en las instituciones, incluyendo la forma en que se toman las decisiones y cómo se involucran los

*stakeholders* (Maritza & Liccioni, 2024). En este contexto, la teoría de la gobernanza institucional, según (De León, 2020) indica que esta se centra en cómo las estructuras de gobernanza pueden facilitar o limitar la participación en la planificación estratégica, especialmente en un entorno gubernamental como el Ministerio del Trabajo.

La perspectiva del (Banco Mundial, 2022) sobre la gobernanza sugiere que esta implica una administración justa y clara de los asuntos públicos, estableciendo un conjunto de normas reconocidas como fundamentales para la autoridad legítima, con la finalidad de fomentar y resaltar valores que son apreciados por personas y colectivos.

Otra postura (Subirats, 2009, p. 67) sobre la gobernanza como paradigma, señala que 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. (Subirats, 2009, p. 67)

A lo largo del tiempo las entidades gubernamentales han seguido un enfoque de gestión que se alinea con la teoría mecanicista (Solórzano-Calero & Vegas-Meléndez, 2022). Sin embargo, en Ecuador se ha comenzado a implementar la reestructuración a través de la adopción de prácticas relacionadas con la

Gobernanza Institucional. Esta es vista como una forma de ejercer poder en los ámbitos político, económico y administrativo, con el propósito de gestionar las funciones inherentes del Estado. Además, actúa como una vía para que los ciudadanos y grupos organizados puedan manifestar sus intereses, ejercer sus derechos legales y asumir sus responsabilidades (López-Reina & Cejas-Martínez, 2023b).

En el caso específico del Ecuador, la Constitución Nacional (2008), establece específicamente en el artículo 227 que la administración pública será tutelada por los “principios de eficacia, eficiencia, calidad, desconcentración, descentralización, participación, transparencia y evaluación” (2008). Por otro lado, 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 procede de participación ciudadana y por ende fortalecer el proceso de gobernanza institucional.

A lo que, a su vez, el Plan Nacional de Desarrollo (El Nuevo Ecuador, 2024-2025), refuerza la propuesta de una gobernanza en la estructura funcional del Estado, en la que se señala, que esta ...engloba una serie de interacciones entre actores estatales y no estatales para concebir e implementar políticas y reformas sociales, económicas e institucionales relacionadas con el acceso y ejercicio del poder, con el propósito de mejorar la gobernabilidad de los sistemas políticos. En este contexto, gobernar se define como la acción llevada a cabo por aquellos que ejercen el poder político, independientemente de los procesos utilizados para alcanzar dicho poder. (p. 145)

El propio plan (El Nuevo Ecuador, 2024-2025) se indica que la gobernanza contribuye en ...mejorar las relaciones entre gobierno y ciudadanía, por lo cual se debe gestionar mecanismos de participación ciudadana que permitan intervenir en el quehacer público, generando confianza y aceptación política, viabilizando la corresponsabilidad de la toma de decisiones políticas, de esta forma fortalecer la democracia, y disminuir los conflictos. (p. 146)

## Gestión pública

La gestión de servicios públicos, según (Caminos-Maldonado & Vásquez Quiroz, 2022) se refiere a la administración, regulación y operación de aquellos servicios que son ofrecidos al público en general y que, por su naturaleza o por decisión política, no se dejan exclusivamente en manos del mercado o del sector privado. Estos servicios pueden abarcar áreas esenciales como el agua, la electricidad, el saneamiento, la educación, la salud, el transporte, entre otros (Rives Sánchez, Administración pública del siglo XIX, 2011).

Sin dudas, la gestión pública representa un instrumento de gobierno que permite reducir espacios entre el ciudadano y la autoridad gubernamental, siendo el puente conductor, en ambos sentidos, de demandas sociales y ofertas de políticas públicas en la que las estrategias que se utilizan para abordar y dar respuestas a las peticiones juegan un papel importante al momento del ejercicio de la administración de los recursos. (Vegas-Meléndez, 2017, p.166)

Los servicios públicos ostentan una serie de características distintivas que los posicionan como pilares esenciales para el desarrollo y bienestar de la sociedad (Napa-Plúa & Espinoza-Gálvez, 2024). En primer lugar, su esencialidad radica en su influencia directa en la calidad de vida de los ciudadanos, siendo considerados indispensables para su bienestar. Además, se rige por el principio de universalidad, asegurando que todo individuo, sin importar su condición económica, ubicación geográfica o cualquier otra particularidad, tenga acceso a estos servicios.

Además, la gestión pública, según (Calle García et al., 2024) abarca varios ámbitos fundamentales para asegurar la eficiencia y efectividad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Uno de los principales ámbitos es la administración de recursos, que implica la adecuada asignación y gestión de recursos financieros, humanos y materiales. Esto incluye la elaboración y ejecución de presupuestos, la planificación estratégica de proyectos y la optimización del uso de los recursos disponibles

para maximizar el impacto positivo en la comunidad. La regulación y supervisión es otro ámbito crítico, ya que garantiza que los servicios públicos cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos. Las entidades gubernamentales supervisan a los proveedores de servicios públicos, asegurando que operen dentro del marco legal y regulatorio, y que los ciudadanos reciban servicios adecuados y seguros.

La prestación de servicios constituye el tercer ámbito clave de la gestión pública, enfocándose en la operación diaria y la continuidad de los servicios públicos esenciales. Esto abarca desde la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura hasta el mantenimiento de instalaciones y la gestión del personal encargado de la prestación de estos servicios. La operación efectiva de los servicios públicos requiere una coordinación eficiente y una gestión diligente para garantizar que las necesidades de la población sean satisfechas de manera continua y de alta calidad. Estos ámbitos interconectados son esenciales para el funcionamiento eficaz de la gestión pública y para asegurar que los servicios públicos contribuyan significativamente al bienestar y desarrollo de la sociedad.

### **Planificación estratégica**

La planificación estratégica, según (Delgado Litardo et al., 2022) es un proceso en el que los líderes organizan sus metas y actividades a lo largo del tiempo. Este concepto se vincula estrechamente con la idea de estrategia, ya que ambos términos se refieren a una serie de acciones planificadas secuencialmente en el tiempo. Este enfoque permite la consecución de uno o más objetivos propuestos (Mora & Vera, 2014).

La implementación efectiva de estas estrategias es un paso crítico, requiriendo una coordinación óptima de recursos y esfuerzos. El seguimiento y la evaluación regulares son fundamentales para medir el progreso y realizar ajustes necesarios. Este proceso no solo alinea recursos y esfuerzos con la visión

de la organización, sino que también facilita la adaptación a los cambios del entorno y promueve una gestión eficaz. Así, la planificación estratégica se convierte en una herramienta indispensable para cualquier organización que busque prosperar y mantenerse relevante en un mundo en constante cambio (Ochoa Quirola et al., 2022).

La estrategia gerencial representa una de las principales herramientas con las cuales una empresa requiere enfrentar los múltiples desafíos simbolizados en su entorno; así como el de alcanzar altos niveles de desarrollo y fortalecimiento en los procesos vinculados a su gestión empresarial. No cabe la menor duda que la capacidad del gerente estratega siempre estará a prueba ante los constantes cambios que se generan en los mercados, cada vez más competitivos e innovadores (Zambrano-Zambrano & Vegas-Meléndez (2021)

En este mismo sentido, la planificación estratégica en el sector público, según lo indica (Solórzano-Calero & Vegas-Meléndez, 2022) implica el desarrollo de visiones a largo plazo y estrategias para alcanzar objetivos organizacionales. Se enfoca en la identificación de prioridades y asignación de recursos para lograr los objetivos institucionales. Este estudio explora cómo la gobernanza institucional interactúa con y afecta la planificación estratégica, particularmente en la formulación y ejecución de políticas laborales.

Ver Tabla 1.

Adicionalmente, es importante mencionar que, durante el periodo de estudio, el Ministerio del Trabajo ha implementado varias herramientas estratégicas de gestión de planificación diseñadas para optimizar la efectividad de su planificación estratégica. Según el manual del proceso de gestión de planificación estas herramientas han sido desarrolladas para asegurar que todos los procesos de planificación y proyecciones presupuestarias estén alineados con los objetivos estratégicos institucionales y nacionales. Esto incluye la elaboración de la programación anual de planificación (PAP), que integra directrices, normativas y procedimientos detallados para

**Tabla 1:**  
*Modelo de planificación, Características y Semejanzas*

Modelos	Características	Semejanzas
Modelo de William Newman	El método está en la continua búsqueda de alternativas de solución que le permita alcanzar los objetivos	Los dos modelos inician diagnosticando de manera concreta el problema, para luego elaborar alternativas de solución desde diferentes aristas.
Frank Banghart	El método permite al investigador buscar información y analizar los mismos para operativizar la organización	
Bateman y Snie	El método identifica y diagnostica el problema para luego generar alternativas de solución a ser implementadas que permitan alcanzar las metas establecidas	
Modelo de Tom Lambert	El método consiste en mejorar su equipo de trabajo para que realice toda la planificación estratégica, generando sinergia entre todos	Son parecidos en su parte inicial ya que los dos plantean dar inicio a la investigación a través del target.
Colón y Rodríguez	Este método identifica las fortalezas y debilidades de la organización. Con base en esto realiza un plan de acción que le permita alcanzar los objetivos	

**Fuente:** (Universidad Internacional del Ecuador & Rosa M., 2023)

**Elaborado por:** Rutis Peralta.

la coordinación efectiva entre la planificación y el presupuesto, garantizando una ejecución alineada con las metas estratégicas definidas a nivel institucional.

Una de las herramientas indispensables en la planificación estratégica, según (Ministerio de Finanzas, 2013) es el instructivo de las modificaciones presupuestarias para proyectos de inversión y gasto corriente. En el mismo se detalla un diagrama de flujo de este subproceso que inicia con la emisión de directrices por parte de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, seguido por la elaboración de la propuesta metodológica por parte de la Dirección de Planificación e Inversión. Cada etapa está claramente definida para garantizar que todas las acciones estén alineadas con los objetivos institucionales y las políticas del gobierno. Estos procedimientos sistematizados permiten un monitoreo y ajuste continuo de la planificación para alinear las operaciones del Ministerio con su visión estratégica y asegurar el cumplimiento efectivo de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

**Metodología.**

**Diseño de la investigación**

El diseño de esta investigación es desde lo cuantitativo y cualitativo no experimental, nivel análisis y descriptivo-interpretativo, por ende, es de tipo mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. Esta metodología mixta es esencial para entender el impacto que causa la Gobernanza institucional en la participación de la planificación estratégica en el Ministerio del trabajo. El uso de encuestas semiestructuradas proporcionará un panorama completo sobre el tema en estudio.

**Enfoque mixto**

Como bien se conoce, el enfoque mixto es la combinación de una metodología cualitativa y cuantitativa. Tiene un enfoque cuantitativo, porque sostiene la perspectiva de que el conocimiento debe ser imparcial y se desarrolla a través de un enfoque deductivo. En este enfoque, el uso de datos numéricos y el análisis estadístico inferencial son esenciales para la generación de conocimiento (Hernández Sampieri & Fernández-Collado, 2014).

En cuanto a la cualitativa, porque se centra en examinar la diversidad de elementos que influyen en un fenómeno y las distintas interpretaciones y significados que este posee para los involucrados. Esta metodología asume que la realidad está en constante cambio y que, al analizarla, el investigador obtendrá conclusiones que son inherentemente subjetivas (Hernández et al., 2018).

El enfoque cualitativo permite, a su vez, mostrar la fortaleza de la interpretación en el contexto de la administración pública, ya que, (Vegas-Meléndez, 2013) 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 plantee desde un esquema inductivo (de lo particular a lo general). (p. 82)

### Nivel de profundidad de la investigación

Su nivel de profundidad es de tipo descriptivo. Este tipo (Arias, 2012, 24), procura “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. A lo que se agrega, (Martínez, 2018), se refiere al proceso empleado en ciencias para detallar las propiedades de un fenómeno, individuo o grupo en estudio, en este caso el impacto que tienen la Gobernanza Institucional en la Participación de la Planificación Estratégica.

### Población y Muestra

La población y muestra de este estudio consiste en los 68 funcionarios que laboran en el área de planificación estratégica.

### Recolección de Datos

Para el componente cualitativo, se utiliza la revisión bibliográfica oficial, tales como Plan Estratégico Institucional 2021, Manual de gestión y Planificación 2022, Instructivo de Planificación y Plan estratégico institucional 2015; esto facilita la generación de perspectivas puntuales sobre el tema, ofreciendo así una comprensión más profunda y contextualizada de los datos.

En cuanto al componente cuantitativo, se utiliza una encuesta estructurada con 12 preguntas en escala de Likert, con la finalidad de conocer la percepción de la población respecto a la incidencia de la Gobernanza institucional en la participación de la planificación estratégica.

En este análisis estadístico mediante la significancia en el coeficiente de Rho de Spearman se descarta o aprueba la hipótesis nula o hipótesis alternativa expuesta a continuación:

H0: La Gobernanza Institucional NO INFLUYE en la Participación de la Planificación Estratégica.

H1: La Gobernanza Institucional INFLUYE en la Participación de la Planificación Estratégica.

### Cálculo de la muestra

La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y por lo tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, esto nos indica que es representativa. Por consiguiente, la muestra será probabilística aleatoria simple, debido a que se realizó la encuesta al área de planificación estratégica.

Para el análisis de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Dónde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población
- p = Probabilidad de éxito 50% (0,50)
- e = Error Admitido 5% (0,05)
- q = Probabilidad de fracaso 50% (0,50)
- z2= Variable de distribución (1,96)

El margen de error o posibilidad es la resultante de la diferencia que puedan darse en los resultados obtenidos con la muestra y lo que se hubiese obtenido si el levantamiento de información fuera aplicado a toda la población; por lo tanto, se emplea un margen de error del 5%

### Por lo tanto;

$$n = \frac{1.96^2 0.50 * 0.50 * 68}{0.050^2(68 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{33.52}{0.6575}$$

$$n = 50.67 = 51$$

## Resultados Resultados cualitativos

Variable	2015	2021/2022
Planificación Estratégica	Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2015-2018.	Actualización y ajuste del Plan Estratégico Institucional acorde con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021.
Herramientas de Planificación y Seguimiento	Uso del Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP) y Gobierno por Resultados (GPR).	Continuación y posible mejora de las plataformas de seguimiento y sistemas de gestión como e-SIGEF y otros.
Ejecución Presupuestaria	Registro y seguimiento de ejecución presupuestaria a través de e-SIGEF.	Profundización en la eficiencia presupuestaria y optimización del uso de recursos financieros.
Tecnologías de Información y Comunicaciones	Gestión interna de proyectos TIC, soporte a usuarios y seguridad informática.	Incremento en la adopción de tecnologías emergentes y mejoras en la infraestructura de TIC para apoyar la operatividad.
Gestión de Proyectos	Desarrollo e implementación de soluciones en software y sistematización de procesos.	Posible expansión y modernización de proyectos TIC para alinear con estrategias de digitalización nacional.
Mercado Laboral	Análisis sectorial y estudio de la Población Económicamente Activa (PEA), empleo y subempleo.	Enfoque renovado en el análisis del mercado laboral, considerando los efectos de la pandemia y la recuperación económica.
Objetivos Estratégicos	Enfocados en mejorar la eficiencia institucional y cumplimiento de la normativa laboral.	Alineados con el trabajo digno, inclusión y equidad en el mercado laboral, y adaptación a cambios post-pandemia.
Estrategias y Programas	Implementación de programas para la erradicación del trabajo infantil y promoción del trabajo digno.	Adaptación de estrategias y programas a nuevos desafíos sociales y económicos, como la reactivación post-COVID.
Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	Planificación del talento humano enfocado en cumplimiento de regulaciones y mejora de competencias.	Potenciación de la gestión de talento humano para fomentar la innovación, desarrollo de habilidades y competencias.
Infraestructura de TI	Asesoramiento y coordinación de los servicios de TIC.	Refuerzo en la infraestructura para el avance hacia un gobierno electrónico integral y seguro.
Evaluación y Seguimiento	Monitoreo del avance y cumplimiento de metas institucionales.	Evaluación avanzada del impacto de las políticas y acciones estratégicas en el bienestar laboral y la eficiencia pública.

**Fuente:** Plan estratégico institucional 2015, Plan estratégico institucional 2021

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

## Resultados cuantitativos

**Tabla 2:**  
*Me siento activamente involucrado(a) en los procesos de planificación estratégica del Ministerio del Trabajo*

Me siento activamente involucrado(a) en los procesos de planificación estratégica del Ministerio del Trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	11,8	11,8	11,8
	En desacuerdo	8	15,7	15,7	27,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	21,6	21,6	49,0
	De acuerdo	16	31,4	31,4	80,4
	Totalmente de acuerdo	10	19,6	19,6	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla #2 muestra las percepciones de 51 individuos sobre su implicación en la planificación estratégica del Ministerio del Trabajo. Un 11,8% no se siente involucrado, mientras que un 15,7% está en desacuerdo con estar involucrado. En el medio, un 21,6% es neutral. Por otro lado, un 31,4% está de acuerdo y un 19,6% se siente totalmente involucrado, sumando más de la mitad (51%) que se inclina hacia un sentimiento de participación activa.

**Tabla 3:**  
*Las estructuras de gobernanza institucional en el Ministerio del Trabajo son claras y comprensibles.*

Las estructuras de gobernanza institucional en el Ministerio del Trabajo son claras y comprensibles.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	8	15,7	15,7	21,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	39,2	39,2	60,8
	De acuerdo	17	33,3	33,3	94,1
	Totalmente de acuerdo	3	5,9	5,9	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla #3 refleja las opiniones de 51 personas sobre la claridad de las estructuras de Gobernanza en el Ministerio del Trabajo. Solo un 5,9% las considera totalmente claras, mientras que un 33,3% está de acuerdo con que son comprensibles. En contraste, un 15,7% discrepa y un 5,9% no las encuentra claras en absoluto, lo que indica cierta confusión o falta de transparencia. La mayor proporción, un 39,2%, no se inclina ni a favor ni en contra, sugiriendo ambigüedad o falta de familiaridad con estas estructuras.

**Tabla 4:**  
*Creo que mi opinión tiene un impacto significativo en las decisiones de gobernanza del Ministerio del Trabajo.*

Creo que mi opinión tiene un impacto significativo en las decisiones de gobernanza del Ministerio del Trabajo.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	9,8	9,8	9,8
	En desacuerdo	11	21,6	21,6	31,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	27,5	27,5	58,8
	De acuerdo	17	33,3	33,3	92,2
	Totalmente de acuerdo	4	7,8	7,8	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla presenta la percepción de 51 personas sobre la relevancia de su opinión en las decisiones del Ministerio del Trabajo. Una minoría, el 9,8%, cree firmemente que su opinión es significativa, y un 33,3% está de acuerdo con que tiene impacto, sumando un 41,1% que percibe su opinión como influyente. Por otro lado, un 21,6% no siente que su opinión importe y un 9,8% está totalmente en desacuerdo con que su opinión tenga relevancia, representando un 31,4% que ve su opinión como poco significativa. Un 27,5% se mantiene neutral, lo que podría reflejar incertidumbre sobre el efecto de sus perspectivas en la gobernanza del ministerio.

**Tabla 5:**  
La comunicación dentro del Ministerio del Trabajo promueve una efectiva planificación estratégica.

La comunicación dentro del Ministerio del Trabajo promueve una efectiva planificación estratégica.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	11	21,6	21,6	27,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	31,4	31,4	58,8
	De acuerdo	13	25,5	25,5	84,3
	Totalmente de acuerdo	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100	

Fuente: Software SPSS - IBM

Elaborado por: Rutis Peralta (2024)

De un total de 51 participantes, el 5,9% no considera que la comunicación dentro del Ministerio del Trabajo apoye una planificación estratégica efectiva, mientras que un 15,7% se muestra totalmente de acuerdo con que sí lo hace. Hay un 21,6% que discrepa en alguna medida, y un 25,5% que está de acuerdo con que la comunicación es efectiva en este sentido. La mayor parte, un 31,4%, no se posiciona claramente, lo que podría reflejar incertidumbre o falta de percepción clara sobre la comunicación interna y su impacto en la planificación estratégica.

**Tabla 6:**  
La forma en que se gestiona la gobernanza institucional aumenta mi motivación en el trabajo.

La forma en que se gestiona la gobernanza institucional aumenta mi motivación en el trabajo.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	9	17,6	17,6	23,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	37,3	37,3	60,8
	De acuerdo	12	23,5	23,5	84,3
	Totalmente de acuerdo	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100	

Fuente: Software SPSS - IBM

Elaborado por: Rutis Peralta (2024)

Entre 51 encuestados, un pequeño porcentaje (5,9%) está totalmente en desacuerdo en que la gestión de la gobernanza institucional aumente su motivación laboral. Por otro lado, un 15,7% está plenamente de acuerdo con que sí lo hace. Un 17,6% está en desacuerdo con que la gestión tenga tal efecto positivo, mientras que un 23,5% está de acuerdo. La proporción más grande, 37,3%, no se inclina ni a favor ni en contra, lo que podría sugerir neutralidad o indiferencia hacia la influencia de la gobernanza en su motivación.

**Tabla 7:**  
*Me siento comprometido(a) con los objetivos del Ministerio debido a su estilo de gobernanza.*

Me siento comprometido(a) con los objetivos del Ministerio debido a su estilo de gobernanza.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	5	9,8	9,8	15,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	31,4	31,4	47,1
	De acuerdo	16	31,4	31,4	78,4
	Totalmente de acuerdo	11	21,6	21,6	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla #7 refleja las opiniones de 51 personas respecto a su compromiso con los objetivos del Ministerio en relación a su estilo de gobernanza. Un 5,9% no se siente comprometido en absoluto y un 9,8% tampoco se siente comprometido, totalizando un 15,7% que no siente compromiso. Por otro lado, un 21,6% se siente totalmente comprometido y un 31,4% está de acuerdo en sentirse comprometido, lo que suma un 53% que sí se siente comprometido con los objetivos. El grupo más grande, un 31,4%, no está seguro de su compromiso, lo que podría indicar incertidumbre o falta de información sobre cómo el estilo de gobernanza influye en su compromiso con los objetivos del Ministerio.

**Tabla 8:**  
*Las decisiones de gobernanza en el Ministerio se toman de manera transparente.*

Las decisiones de gobernanza en el Ministerio se toman de manera transparente.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	8	15,7	15,7	17,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	29,4	29,4	47,1
	De acuerdo	18	35,3	35,3	82,4
	Totalmente de acuerdo	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

En la encuesta a 51 individuos sobre la transparencia en la toma de decisiones de gobernanza en el Ministerio, un 2% está completamente en desacuerdo y un 15,7% en desacuerdo, sumando un 17,7% que percibe falta de transparencia. Por otro lado, un 17,6% está totalmente de acuerdo y un 35,3% de acuerdo con que las decisiones son transparentes, representando un 52,9% que ve positivamente la transparencia en el proceso. Una proporción considerable, el 29,4%, no se posiciona claramente, indicando posiblemente una percepción ambivalente o falta de conocimiento suficiente para opinar.

**Tabla 9:**  
*Recibo la capacitación necesaria para comprender y participar en la gobernanza institucional.*

Recibo la capacitación necesaria para comprender y participar en la gobernanza institucional.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	16	31,4	31,4	39,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	29,4	29,4	68,6
	De acuerdo	11	21,6	21,6	90,2
	Totalmente de acuerdo	5	9,8	9,8	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

En la encuesta realizada a 51 personas, un 7,8% se muestra totalmente en desacuerdo y un 31,4% en desacuerdo con que reciben la capacitación necesaria para comprender y participar en la gobernanza institucional, lo que suma un 39,2% que siente falta de preparación adecuada. Por otro lado, un 9,8% está totalmente de acuerdo y un 21,6% de acuerdo en que la capacitación recibida es suficiente, representando un 31,4% que considera que la formación es adecuada. La mayor proporción, un 29,4%, no se posiciona de forma definida, lo que podría indicar indecisión o una percepción mixta de la capacitación recibida.

**Tabla 10:**  
*El enfoque de gobernanza del Ministerio tiene un impacto positivo en mi satisfacción laboral.*

El enfoque de gobernanza del Ministerio tiene un impacto positivo en mi satisfacción laboral.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	10	19,6	19,6	25,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	35,3	35,3	60,8
	De acuerdo	16	31,4	31,4	92,2
	Totalmente de acuerdo	4	7,8	7,8	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla #10 refleja las respuestas de 51 personas sobre cómo el enfoque de gobernanza del Ministerio influye en su satisfacción laboral. Un 5,9% está completamente en desacuerdo y un 19,6% en desacuerdo de que haya un impacto positivo, lo que suma un 25,5% de los encuestados que no ven una influencia positiva. En contraste, un 7,8% está totalmente de acuerdo y un 31,4% de acuerdo en que el enfoque de gobernanza mejora su satisfacción en el trabajo, lo que representa un 39,2% que percibe un efecto beneficioso. La mayoría, 35,3%, no se decanta ni a favor ni en contra, lo que sugiere una actitud neutral o indecisa respecto al impacto del enfoque de gobernanza en su satisfacción laboral.

**Tabla 11:**

*La gobernanza institucional contribuye a la implementación eficiente de políticas laborales.*

La gobernanza institucional contribuye a la implementación eficiente de políticas laborales.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3,9	3,9	3,9
	En desacuerdo	9	17,6	17,6	21,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	27,5	27,5	49,0
	De acuerdo	18	35,3	35,3	84,3
	Totalmente de acuerdo	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

En la encuesta realizada a 51 personas, un 3,9% está totalmente en desacuerdo y un 17,6% en desacuerdo con que la gobernanza institucional favorezca la implementación eficiente de políticas laborales, constituyendo un 21,5% que no ve una contribución positiva. Un 15,7% está completamente de acuerdo y un 35,3% de acuerdo con la eficacia de la gobernanza, sumando un 51% que reconoce su aporte favorable. El 27,5% restante no se posiciona ni a favor ni en contra, lo que podría reflejar una falta de conocimiento o una posición neutral respecto al tema.

**Tabla 12:**

*La gobernanza en el Ministerio fomenta la innovación y la mejora continua.*

La gobernanza en el Ministerio fomenta la innovación y la mejora continua.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	9	17,6	17,6	23,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	31,4	31,4	54,9
	De acuerdo	16	31,4	31,4	86,3
	Totalmente de acuerdo	7	13,7	13,7	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

De los 51 participantes, un 5,9% está totalmente en desacuerdo y un 17,6% en desacuerdo con que la gobernanza en el Ministerio fomenta la innovación y la mejora continua, sumando un 23,5% que no ve un estímulo en estas áreas. Por otra parte, un 13,7% está totalmente de acuerdo y un 31,4% de acuerdo, representando un 45,1% que considera que la gobernanza sí promueve estos aspectos. La mayor parte, un 31,4%, no se expresa ni a favor ni en contra, lo que podría indicar incertidumbre o falta de evidencia clara de innovación y mejora continua en su percepción.

**Tabla 13:**  
*Las políticas de gobernanza del Ministerio promueven la equidad y la diversidad en el lugar de trabajo.*

Las políticas de gobernanza del Ministerio promueven la equidad y la diversidad en el lugar de trabajo.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	10	19,6	19,6	21,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	29,4	29,4	51,0
	De acuerdo	17	33,3	33,3	84,3
	Totalmente de acuerdo	8	15,7	15,7	100,0
	Total	51	100,0	100	

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

De un grupo de 51 personas, un 2% no concuerda en absoluto y un 19,6% no concuerda en que las políticas de gobernanza del Ministerio promuevan la equidad y diversidad en el lugar de trabajo, acumulando un 21,6% que percibe deficiencias en este aspecto. Un 15,7% está completamente de acuerdo y un 33,3% está de acuerdo con que se promueve la equidad y diversidad, sumando un 49% que sí ve un fomento de estos valores. El 29,4% restante no se posiciona claramente, lo que podría reflejar una neutralidad o falta de conocimiento específico sobre las políticas de gobernanza relacionadas con equidad y diversidad.

### Fiabilidad de resultados

**Tabla 14:**  
*Estadísticos de la escala*

Estadísticos de la escala			
Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
39,314	127,060	11,2721	12

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla proporciona estadísticas descriptivas de una escala utilizada en un estudio. Se reporta una media de 39.314, lo que refleja el promedio de las puntuaciones obtenidas en los ítems de la escala. La desviación típica es de 11.2721, indicando una variabilidad relativamente alta en las respuestas. La varianza, que es de 127.060, apunta a una dispersión aún más amplia entre las respuestas.

**Tabla 15:**  
*Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,966	,967	12

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla presenta estadísticas de fiabilidad para una escala de medición con 12 elementos. El Alfa de Cronbach estándar es de 0.966, mientras que el Alfa de Cronbach basado en los elementos tipificados es de 0.967. Estos valores están muy cercanos a 1, lo cual indica una excelente consistencia interna de la escala, sugiriendo que los ítems están midiendo de manera confiable el mismo constructo o concepto.

**Tabla 16:**  
*Correlación de Pearson*

Correlaciones			
		VI	VD
VI	Correlación de Pearson	1	,936**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	51	51
VD	Correlación de Pearson	,936**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	51	51

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla muestra el resultado de un análisis de correlación de Pearson entre dos variables, VI (Variable Independiente) y VD

(Variable Dependiente), en un estudio con 51 observaciones. La correlación entre ambas variables es muy alta, con un coeficiente de 0.936, lo que indica una relación lineal fuerte y positiva entre ellas. La significancia bilateral es de 0.000, lo que es inferior a cualquier umbral estándar de significancia (como 0.05 o 0.01), sugiriendo que la correlación es estadísticamente significativa y la probabilidad de que este resultado sea debido al azar es extremadamente baja. Esto implica que cambios en la VI están asociados de manera confiable con cambios en la VD en la muestra estudiada.

**Tabla 17:**  
*Rho de Spearman*

Correlaciones			VI	VD
Rho de Spearman	VD	Coeficiente de correlación	,935	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51
	VI	Coeficiente de correlación	1,000**	,935**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51

**Fuente:** Software SPSS - IBM

**Elaborado por:** Rutis Peralta (2024)

La tabla muestra las correlaciones de Spearman entre la variable independiente (VI) y la variable dependiente (VD) en un estudio con 51 observaciones. Se observa una correlación muy fuerte y positiva de 0.935, lo que indica que hay una relación significativa y directa entre las dos variables. La significancia bilateral es de 0.000, lo cual es considerablemente menor que el umbral estándar de 0.05, sugiriendo que la correlación observada no es producto del azar.

Dado este resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0) que plantea que “La Gobernanza Institucional NO INFLUYE en la Participación de la Planificación Estratégica”. Por tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H1): “La Gobernanza Institucional INFLUYE en la

Participación de la Planificación Estratégica”, indicando que existe una influencia significativa de la gobernanza institucional en la participación de la planificación estratégica según los datos analizados.

### Propuesta de implementación

Para adaptar el modelo de Colón Rodríguez de manera efectiva a la planificación estratégica en el Ministerio del Trabajo, es fundamental tener en cuenta varias condiciones basadas en las fortalezas y debilidades organizacionales, así como en las necesidades y expectativas del personal. Entre las condiciones clave para una adaptación exitosa, están:

**Diagnóstico Integral de la Organización:** La adaptación del modelo requiere un diagnóstico completo que incluya tanto una evaluación cuantitativa como cualitativa de los procesos actuales, la cultura organizacional, y la tecnología disponible. Este diagnóstico debe identificar claramente las fortalezas que pueden ser aprovechadas y las debilidades que necesitan ser abordadas.

**Desarrollo de Capacidades y Competencias:** Para implementar efectivamente el modelo, se debe asegurar que los empleados del Ministerio estén adecuadamente capacitados y equipados con las competencias necesarias para participar en la planificación estratégica. Esto podría incluir entrenamiento en análisis de datos, toma de decisiones estratégicas, y habilidades de comunicación y liderazgo.

**Participación Inclusiva:** Fomentar un ambiente donde todos los niveles del Ministerio estén involucrados en el proceso de planificación estratégica. Esto incluye desde la alta dirección hasta los empleados de base, asegurando que todas las voces sean escuchadas y consideradas. La inclusión de diversos puntos de vista puede enriquecer la calidad y la aceptación de las estrategias desarrolladas.

**Comunicación Efectiva:** Establecer canales de comunicación claros y efectivos que permitan la difusión oportuna de información

relevante sobre el proceso de planificación estratégica. Esto es crucial para mantener al personal informado, comprometido y motivado.

**Gestión del Cambio:** Implementar una gestión del cambio efectiva que acompañe la adopción del modelo de Colón Rodríguez. Esto implica preparar a la organización para los cambios en los procesos y prácticas, abordando resistencias y facilitando la transición hacia nuevas formas de operar.

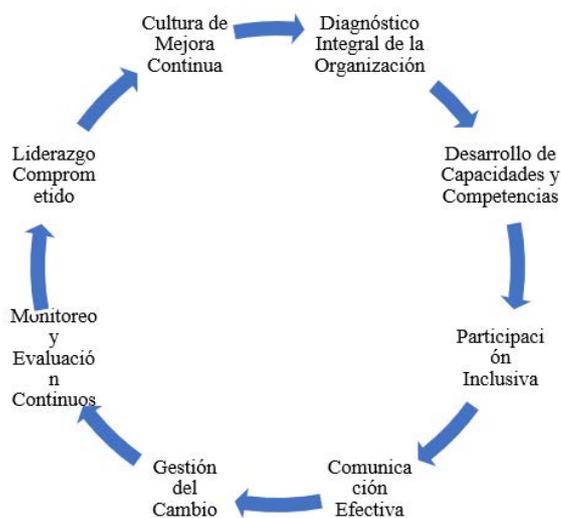
**Monitoreo y Evaluación Continuos:** Establecer sistemas de monitoreo y evaluación que permitan seguir el progreso de la implementación del modelo y ajustar las estrategias según sea necesario. Estos sistemas deben ser capaces de capturar retroalimentación y medir el impacto de las nuevas prácticas en la eficacia y eficiencia organizacional.

**Liderazgo Comprometido:** El éxito en la adaptación del modelo depende en gran medida del compromiso y el apoyo del liderazgo del Ministerio. Los líderes deben ser campeones del cambio, promoviendo y defendiendo la planificación estratégica como una herramienta clave para el desarrollo organizacional.

**Cultura de Mejora Continua:** Promover una cultura organizacional que valore la mejora continua y el aprendizaje organizacional. Esto puede ayudar a asegurar que el modelo de Colón Rodríguez no solo se implemente, sino que se adapte y evolucione con el tiempo para satisfacer las cambiantes necesidades del Ministerio.

### Ilustración 1

Flujo de actividades a implementar en el modelo Colón Rodríguez



Elaborado por: Rutis Peralta (2024)

Implementar el modelo de Colón Rodríguez teniendo en cuenta estas condiciones puede facilitar una transición suave y efectiva hacia prácticas de planificación estratégica más robustas y participativas en el Ministerio del Trabajo. Esto, a su vez, puede conducir a mejores resultados en términos de políticas laborales y satisfacción del personal.

### Discusión

El estudio “Gobernanza Institucional como Instrumento de Participación en la Planificación Estratégica del Ministerio del Trabajo” arroja resultados significativos en el contexto de la planificación estratégica gubernamental. El análisis de correlación de Pearson revela una fuerte relación positiva (coeficiente de 0.936) entre la gobernanza institucional y la participación en la planificación estratégica, lo que indica una asociación confiable entre estas variables. Esto llevó a rechazar la hipótesis nula de que la gobernanza institucional no influye en la participación de la planificación estratégica, aceptando así la hipótesis alternativa de su influencia significativa.

Al revisar los cambios en la planificación estratégica del Ministerio desde 2015, se

observa que las transformaciones han sido fundamentales, desde la implementación de herramientas tecnológicas hasta la optimización de la ejecución presupuestaria y la adaptación a nuevos desafíos económicos y sociales. No obstante, la variabilidad en las percepciones del personal subraya la necesidad de una implementación más efectiva y transparente de estas políticas. Esto pone de manifiesto que, si bien se han realizado ajustes en la planificación estratégica, se requiere una mayor alineación entre la gobernanza y las expectativas del personal para maximizar la motivación y la participación.

En este sentido, la importancia de la gobernanza en los procesos de participación en la planificación estratégica se refleja también en las percepciones de los empleados. De estos resultados se puede deducir que hay una división en las percepciones sobre si la gestión de la gobernanza institucional aumenta la motivación laboral. La proporción más grande se encuentra entre los neutrales (37.3%), seguido de aquellos que están en desacuerdo (23.5%). Aquellos que están totalmente de acuerdo o de acuerdo suman un 39.2%, indicando que una porción significativa de los encuestados ve una relación positiva entre la gestión de la gobernanza institucional y su motivación en el trabajo.

Estos resultados resaltan la complejidad de la gobernanza institucional como herramienta para mejorar la participación en la planificación estratégica, evidenciando tanto su potencial como los desafíos que presenta. La variabilidad en las percepciones de los empleados subraya la necesidad de una comunicación y una implementación más clara de las políticas de gobernanza para maximizar su eficacia y su impacto positivo en la motivación y el compromiso del personal.

En este contexto, el Modelo de Colón Rodríguez, mencionado anteriormente, se presenta como una herramienta de planificación estratégica especialmente relevante. Al enfocarse en las fortalezas y debilidades de la organización, este modelo ofrece un marco para abordar directamente los desafíos identificados en el

estudio, como la disparidad en la percepción de la gobernanza institucional entre los empleados. Al implementar un plan de acción que refleje estas diferencias internas, el Ministerio del Trabajo puede asegurarse de que sus estrategias no solo estén alineadas con sus objetivos organizacionales, sino que también influyan con el personal cuya motivación y participación son cruciales para el éxito de cualquier iniciativa estratégica.

## Conclusión

El estudio ha demostrado una fuerte correlación entre la gobernanza institucional y la eficacia de la participación en la planificación estratégica. Esto indica que una gobernanza bien gestionada puede tener un impacto significativo en la forma en que el personal se involucra en los procesos estratégicos, lo que podría mejorar la implementación y los resultados de las políticas del Ministerio del Trabajo.

La investigación muestra que existe una división en la percepción del personal sobre el impacto de la gobernanza institucional en su motivación laboral. Esto sugiere que mientras algunos empleados ven un vínculo positivo, otros no están convencidos, destacando la necesidad de estrategias de comunicación y gestión más efectivas para garantizar una comprensión uniforme y una aceptación de las políticas de gobernanza.

Dada la variabilidad en la percepción de la gobernanza institucional y su efecto en la motivación laboral, es crucial que el Ministerio del Trabajo adopte un enfoque personalizado en su planificación estratégica.

La implementación del modelo de Colón Rodríguez en el Ministerio del Trabajo puede tener un impacto significativo en la mejora de la planificación estratégica y la participación del personal. Este modelo, centrado en la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización, ofrece un marco para alinear las estrategias con los objetivos institucionales, fortaleciendo la motivación y el compromiso de los empleados.

## Bibliografía

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (6ta ed.). Episteme. [https://tauniversity.org/sites/default/files/libro\\_el\\_proyecto\\_de\\_investigacion\\_de\\_fidias\\_g\\_arias.pdf](https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf)
- Banco Mundial. (2022). La Práctica Global de Gobernanza brinda apoyo a los países clientes ayudándolos a crear instituciones competentes, eficientes, abiertas, inclusivas y responsables. [Informativo]. <https://www.bancomundial.org/es/topic/governance/overview>
- Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos, 1(14). [https://doi.org/10.37228/estado\\_comunes.v1.n14.2022.244](https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244)
- Calle García, A. J., Vélez Donoso, M. G., Cedeño Cevallos, D. V., & Muñoz Arana, D. N. (2024). APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DESDE EL ENFOQUE DEL SECTOR PÚBLICO DEL ECUADOR. Ciencia y Desarrollo, 27(1), 141. <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i1.2551>
- Caminos-Maldonado, F. E., & Vásquez Quiroz, P. T. (2022). La gestión pública eficaz: Fundamentos, factores y casos. Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación, 6(45), 282-296. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45.2022pp282-296>
- 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)
- Córdova, M. (2020). Gobernanza y políticas públicas La seguridad ciudadana en Bogotá y Quito. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57986.pdf>
- De León, T. (2020). Gobernanza Institucional, Elementos elemento clave de compliance en la gestión pública. World Compliance Association. <https://www.worldcomplianceassociation.com/2688/articulo-gobernanza-institucional.html>
- Delgado Litardo, B. I., Bravo Ross, W. A., & Pinzón Barriga, L. E. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. Revista Publicando, 9(34), 96-107. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323>
- Hernández, R., Sampieri, & Cristian, M. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hernández Sampieri, R., & Fernández-Collado, C. F. (2014). Metodología de la investigación (P. Baptista Lucio, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill Education.
- Instructivo de Reformas Presupuestaria (2013). <https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/Ayuda/RUP-DS-030%20Instructivo%20de%20Reformas%20Presupuestarias.pdf>
- López-Reina, T., & Cejas-Martínez, M. (2023a). Gobernanza Institucional como Eje Estratégico en la Gestión del Talento Humano y sus Prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 214-231. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1909>
- López-Reina, T., & Cejas-Martínez, M. (2023b). Gobernanza Institucional como Eje Estratégico en la Gestión del Talento Humano y sus Prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 214-231. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1909>
- Martínez, C. (2018). Investigación descriptiva: Definición, tipos y características. <file:///C:/Users/usaurio/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20Descriptiva.pdf>
- Mora, E., & Vera, M. (2014). Planificación estratégica y niveles de competitividad

- de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. 31(134). <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>
- Napa-Plúa, G., & Espinoza-Gálvez, E. (2024). Aportes del modelo de gestión pública basada en los principios de la gobernanza institucional. Caso De Estudio: Dirección de Agua Potable y Alcantarillado del GAD Montecristi. 593 Digital Publisher CEIT, 9(3), 506-518. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2452>
- Ochoa Quirola, K. G., Loaiza Massuh, E. M. D. L., & Huacon Cruz, P. A. (2022). Importancia de la planificación estratégica para el crecimiento empresarial. RECIMUNDO, 6(3), 192-201. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(3\).junio.2022.192-201](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(3).junio.2022.192-201)
- Plan Nacional de Desarrollo (PND, 2024-2025). Plan El Nuevo Ecuador. Gobierno del Ecuador. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/02/PND2024-2025.pdf>
- Solórzano-Calero, M., & Vegas-Meléndez, H. (2022). Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente. 593 Digital Publisher CEIT, 7(5-2), 138-153. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-2.1448>
- Subirats, J. (2009). Gobernanza y educación. Revista Educación y vida urbana, 20 años de ciudades educadoras. Asociación internacional de Ciudades Educadoras. Editorial SANTILLANA. 284p ISBN: 978-84-294-6157-2 <https://www.edcities.org/wp-content/uploads/2015/11/Libro-PDF.pdf>
- Universidad Internacional del Ecuador, & Rosa M., C. (2023). Análisis de cinco modelos de planificación estratégica y los seis elementos de los presupuestos del sector público ecuatoriano. Espacios, 44(06), 1-11. <https://doi.org/10.48082/espacios-a23v44n06p06>
- Vásquez, M., & Liccioni, J. (2024). Gobernanza institucional en la gestión del talento humano del Ministerio del Trabajo. Caso estudio: Ministerio Del Trabajo, Planta Central. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i3.1071>
- Vegas-Meléndez H. (2013). Investigación cualitativa para el abordaje de la gestión pública local. Revista Observatorio Laboral Revista Venezolana, Vol. 6, Nº 11. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv6n11/art04.pdf>
- Vegas-Meléndez, H. (2017). Políticas públicas y gobernanza Articulación para una gestión pública local autónoma. Polis [online]. vol.16, n.48, pp.155-172. ISSN 0718-6568. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682017000300155>
- Zambrano-Zambrano, W.; Vegas-Meléndez, H. J. (2021) estrategias gerenciales basadas en la perspectiva de la diferenciación. Reflexiones desde el contexto ecuatoriano Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, vol. 5, núm. 8, 2021, Enero-Junio, pp. 87-104 Sociedad Académica de Redes de Revistas Científicas e Investigación Ecuador DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0104>