

**Nueva Gestión Pública como Instrumento Hacia una Gobernanza
Institucional.
Caso de Estudio: Hospital IESS Manta**

**New Public Management as an Instrument Towards Institutional
Governance. Case Study: IESS Manta Hospital**

Hernán Leonard Vinueza-Baque¹
Pontificia Universidad católica del Ecuador sede Manabí
hvinueza4076@pucesm.edu.ec

Eduardo Geovanny Espinoza-Gálvez²
Pontificia Universidad católica del Ecuador sede Manabí
eespinoza@pucesm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1848

V8-N3-1 (jun) 2023, pp. 87-101 | Recibido: 8 de marzo de 2023 - Aceptado: 3 de abril de 2023 (2 ronda rev.)
Edición Especial

1 Ingeniero comercial graduado en la universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, funcionario público de carrera desempeñándose en el año 2004 a 2007 en la intendencia de compañías de Portoviejo, en el año 2008 a 2022 en el gobierno provincial de Manabí; actualmente en instituto ecuatoriano de seguridad social, IIES como coordinador institucional financiero, hospital general Manta.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1875-6259>

2 Maestro de Investigación en Ciencias Sociales con mención en Desarrollo Territorial Rural por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Especialista de Estudios Avanzados en Justicia Social por la Universidad Estatal de Oregon (OSU, Estados Unidos). Investigador, profesor de Políticas Públicas (Ecuador y Estados Unidos), consultor en programas investigativos/cooperación internacional para el desarrollo, enmarcados en la incidencia de formulación y (re) formulación de políticas públicas con una visión territorial como estrategia de Inclusión Económica para la superación de la pobreza.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7549-4899>

Cómo citar este artículo en norma APA:

Vinueza-Baque, H., & Espinoza-Gálvez, E., (2023). Nueva Gestión Pública como Instrumento Hacia una Gobernanza Institucional. Caso de Estudio: Hospital IESS Manta. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 87-101, <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1848>
Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El propósito de la investigación ha sido el interpretar como la Nueva Gestión Pública representa un instrumento que viabiliza la gobernanza institucional; la cual está acompañada por las siguientes directrices: Identificar los principios de la NGP en el contexto de la administración pública latinoamericana, analizar el contexto de la gobernanza desde distintas posturas conceptuales, reflexionar sobre los avances de la gobernanza desde los principios de la NGP. Su diseño metodológico está configurado desde una perspectiva fenomenológica-interpretativa, con un enfoque cualitativo, de nivel descriptivo y dimensión inductiva, de tipo documental, de campo y no experimental; la denominada teoría fundamentada (Strauss y Corbin) ha sido la base para el correspondiente análisis de la información recogida, en especial para la narrativa de los informantes claves -actores sociales- representados en destacados académicos e investigadores, quienes aportaron, además de conocimientos, experiencia investigativa. Por otro lado, el uso del método hermenéutico ha permitido una mejor comprensión e interpretación de la narrativa y su asociatividad con la unidad de estudio, sus procesos, y particularidades; ello, gracias a la puesta en práctica de la entrevista en profundidad. La investigación, aparte de mostrar hallazgos sustantivos, también muestra una buena praxis gerencial como: NGP: Modelo de gestión orientada a la gobernanza institucional, la cual puede ser institucionalizada en la unidad de estudio de la investigación: Hospital del IESS del cantón Manto (Provincia de Manabí).

Palabras clave: nueva gestión pública, gobernanza, teoría fundamentada

ABSTRACT

The purpose of the research has been to interpret how the New Public Management represents an instrument that makes institutional governance viable; which is accompanied by the following guidelines: Identify the principles of the NGP in the context of Latin American public administration, analyze the context of governance from different conceptual positions, reflect on the advances of governance from the principles of the NGP. Its methodological design is configured from a phenomenological-interpretative perspective, with a qualitative approach, descriptive level and inductive dimension, documentary, field and non-experimental; the so-called grounded theory (Strauss and Corbin) has been the basis for the corresponding analysis of the information collected, especially for the narrative of the key informants -social actors- represented in prominent academics and researchers, who contributed, in addition to knowledge, research experience. On the other hand, the use of the hermeneutic method has allowed a better understanding and interpretation of the narrative and its associativity with the unit of study, its processes, and particularities; This, thanks to the implementation of the in-depth interview. The research, apart from showing substantive findings, also shows good managerial practice such as: NGP: Management model oriented to institutional governance, which can be institutionalized in the research study unit: IESS Hospital of the Manta County (Province of Manabí).

Key words: new governance, governance, grounded theory

Introducción

Una de las propuestas con más contenido gerencial para el complejo abordaje de la administración pública, ha sido la denominada Nueva Gestión Pública. Para muchos fue una propuesta fugaz, otros consideran que la misma mantiene su espíritu en cuanto a su razón de ser en los términos de su composición original: participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas.

Lógicamente, su propuesta la integran otros componentes como: profesionalización de la alta burocracia, la descentralización política-administrativa del Estado, Descentralizar la ejecución de los servicios públicos, las actividades exclusivas del Estado que permanezcan a cargo del Gobierno Central, la administración debe basarse en la desconcentración organizacional, una administración basada en el control a posteriori de los resultados, también obliga a la organización a definir claramente sus objetivos, analizados en sus aspectos sustanciales y no como procesos administrativos, además de la incorporación de indicadores de gestión (medición del desempeño).

Si se revisa en detalles, buena parte de las administraciones públicas -en el caso latinoamericano- tienen incorporados en sus cartas magnas estos postulados de la NGP, incluso en varias de ellas se les da la connotación de principios, en la que posteriormente se les desarrolla con mayor amplitud en determinadas leyes. Entonces, está demás decir que la NGP ha perdido espacio de aplicabilidad dentro del contexto de la administración pública. De hecho, caso todos los países de Latinoamérica han firmado los acuerdos, convenios y tratados de compromiso y colaboración para que las experiencias sean compartidas, y por ende mejorar la imagen de cada administración pública.

Sus detractores, sostienen que la misma no se aplica con la rigurosidad y continuidad requerida, lo cual afecta sus posibilidades de éxito; sin embargo, hay algo que olvidan mencionar y es el hecho de que debe existir una capacidad

gerencial dentro de la administración pública, y sobre todo (quizás de manera contradictoria, pero la más importante) la voluntad política para impulsar mediante actos legislativos los cambios que se requieren en la administración pública, desde lo administrativo hasta lo gerencial.

En todo proceso, en el que se busca desarrollar cambios sustantivos, las organizaciones -públicas y privadas- procuran plantearse objetivos que le permitan ser o mantenerse competitivos y con capacidad de respuesta. En el caso de la administración pública, ha existido múltiples propuestas (en algunos casos tímidas) en la que se procuran generar más valor público, cuya estrategia en ocasiones se plantea bajo el esquema de procurar más participación ciudadana, mayor transparencia, así como, la garantía de resultados para una gestión pública visible. No significa que los otros principios sean menos importantes, pero pareciera que los tres elementos resaltados coadyuvar en el alcance del resto de los principios (ya mencionados) propuestos por la NGP.

Una de las propuestas que le da mucho espacio a los tres principios (participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas) en la que la NGP hace mayor hincapié, es la llamada gobernanza. La misma ha sido una vía que ha permitido sostener con equilibrio -en los contextos que se ha logrado establecer- las ideas de los influyentes en un mismo espacio, la incorporación de una agenda pública debatida y la posibilidad de acuerdos/alianzas de manera consensuada; además de hacer visible lo no visible (transparencia) mediante procesos fiscalizadores confiables y con la posibilidad de cambios sobre la marcha; así como también, de resultados avalados por los grupos de interés dado que sus propuestas en el proceso de formulación de las políticas públicas, han sido incorporadas.

La gobernanza, en ocasiones, es confundida con la gobernabilidad. Esta última es una herramienta que utilizan los gobiernos (central o descentralizado) para garantizar el cumplimiento de su plan de gobierno, y que se basa en acuerdos políticos. En el caso de la gobernanza, esta busca es el acuerdo entre

actores influyentes (el Estado y sus instituciones, los ciudadanos, los grupos de interés específicos como la academia, el empresariado, entre otros) que permitan, desde sus propios intereses, formular políticas públicas focalizadas con sentido de desarrollo, y en la que todos estén de acuerdo no sólo en su formulación, sino también en los resultados que se esperan de ella.

Los resultados de aplicar un esquema de gobernanza a nivel global, no se han hecho esperar, incluso organismos internacionales no sólo avalan e impulsan la gobernanza, sino que también contribuyen con sus postulados para facilitar su incorporación en la administración pública. Pudiera entenderse este interés de una manera muy controversial por parte de algunos. Por ejemplo, se entiende que un Estado con una administración pública con reglas clara, con resultados a larga plazo pero con visión de desarrollo, con niveles mínimos de corrupción, unas políticas públicas consensuadas (lo cual baja los niveles de conflicto social), permite una especie de garantía al capital extranjero para invertir en dicho país; ello sin dudas, es un atractivo oculto, y que desde las perspectivas de los responsables de este trabajo de investigación lo visualizan como una oportunidad amigable para todos.

Entre los organismos internacionales y multilaterales se encuentran el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico – OCDE, el Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD; además de contar con extraordinarios colegas académicos, con reconocida trayectoria investigativa, cuyos aportes son más que significativos, dado que han volcado el interés de la academia hacia estos temas, dignos de estudios y con la firme intención de contribuir en crear un discurso sustantivo propio de la región Latinoamericana. Por ello, las ideas como las de Aguilar, Vegas-Meléndez, Arellano, Sánchez y Retana, entre otros, han permitido un discurso latinoamericano sobre la gobernanza. Por supuesto, existen

otros connotados referentes que dan brillo a la propuesta que ofrece la propia gobernanza.

La presente investigación consideró pertinente desarrollar un estudio que permitiera identificar el cómo la propuesta de la Nueva Gestión Pública (NGP) ha logrado ser un instrumento hacia una gobernanza de orden institucional, y de esa manera reivindicar su dogma de procurar una gestión pública comprometida con la ciudadanía, pero con un alto contenido gerencial en sus procesos administrativos. Para ello, los investigadores han considerado desarrollar el estudio dentro del Hospital del IESS del cantón Manta (Provincia de Manabí), Ecuador. Se ha escogido esta unidad de estudio por el hecho de ser un ente adscrito a la administración central y que los postulados de la NGP se encuentran presentes, pero no compaginados para un ejercicio de gobernanza institucional.

Esta situación de desventaja o debilidad presentada dentro del Hospital del IESS en el cantón Manta (Provincia de Manabí), llevó a los investigadores a hacerse la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los principios de la Nueva Gestión Pública que coadyuvan en lograr una gobernanza institucional dentro la administración pública?

Para lo anterior, y tomando en consideración la ya mencionada unidad de estudio (Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí), la investigación se ha planteado el siguiente propósito con el objeto de dar respuesta a la pregunta planteada: Interpretar como la Nueva Gestión Pública representa un instrumento que viabiliza la gobernanza institucional; la cual está acompañada por las siguientes directrices: Identificar los principios de la NGP en el contexto de la administración pública latinoamericana, analizar el contexto de la gobernanza desde distintas posturas conceptuales, reflexionar sobre los avances de la gobernanza desde los principios de la NGP.

Desde la Narrativa Teórica

Partiendo del propósito investigativo, y del acompañamiento de sus directrices, se

comienza un recorrido de la narrativa teórica en la que se ha buscado una saturación de las principales vertientes temáticas: Nueva Gestión Pública y Gobernanza.

Bifurcaciones de la gestión pública

La terminología de gestión pública ha tenido una infinidad de definiciones, en las que el contexto siempre tiene mucha influencia para su comparecencia. Epistemológicamente, se asume que sus inicios parten de la condición de ser un espacio para viabilizar la formulación o diseño de políticas públicas, con la intención de que las mismas tengan el aval gubernamental, y desde luego, su correspondiente validez normativa. Por allí, podría entenderse parte de su génesis.

En la revisión genealógica también se encuentra que es el espacio idóneo en la que la ciudadanía recurre para requerir satisfacción a sus demandas sociales, además de la misma gestión pública establezca las rutas de satisfacción de necesidades no expresadas de manera abierta, pero que son responsabilidad directa de la propia gestión, como lo son la prestación de servicios públicos, así como también de la normatización de los actos para la convivencia administrativa.

Entre las diversas definiciones, se encuentran -cómo ya se señaló- la de organismos que buscan contribuir en su mejora desde las bases de la sociedad, es decir todos coinciden en la participación ciudadana en los asuntos públicos, y se plantea como una estrategia de corresponsabilidad social para que principios como la transparencia y la rendición de cuentas se fortalezcan cada vez más.

A todo lo anterior, se empieza con lo propuesto por el Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD (2008) en la que indicaba lo siguiente:

Teniendo en consideración que el objetivo de toda política pública es el bienestar de las personas, se requiere fortalecer las capacidades institucionales públicas para dar satisfacción a los requerimientos ciudadanos de integración y pertenencia. A tal efecto, es

necesario impulsar criterios de universalización que atiendan la diversidad y complejidad de dichos requerimientos, así como fortalecer la calidad de la gestión pública para que sea un real instrumento al servicio de la cohesión social. (p. 32)

El mismo CLAD (2010) plantea en su Carta Gestión Pública Iberoamericana para el Siglo XXI plantea lo siguiente:

La gobernanza pública -que incluye el sentido de la gobernabilidad- 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)

Además, nuevamente el CLAD (2022), en su Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública, plantea en su ítem 23: “La gestión pública es cada vez más compleja y cambiante, y apela a una gestión del conocimiento de alta intensidad, de gestión basada en información compleja que requiere del apoyo científico para su interpretación”. (p. 16), visto de esta forma, los investigadores soportan su trabajo bajo esta premisa del CLAD (2020), cuya idea -tal como se observa- es darle un sentido científico al estudio de la gestión pública, y más aún desde una visión de buena praxis gerencial.

Para Solorzano y Vegas (2022), “Hoy día la gestión pública tiene un perfil mucho más moderno, técnico, y profesional; donde el burócrata sede su espacio al gerente. Esto producto de las tendencias que surgieron en los años '90 con la denominada Nueva Gestión Pública...”. (p. 5)

Lo expresado anteriormente por Solorzano y Vegas (2022), es una especie de reconocimiento a la NGP, en la que esta ha dado pasos significativos para que los procesos dejen de ser menos burocráticos, y mucho más pensados desde un direccionamiento estratégico

Existen distintas formas de abordar el tema de la incorporación de aspectos gerenciales dentro de la administración pública. Entre los primeros pasos se encuentran la idea de la Reinención del Gobierno, y por supuesto, la Nueva Gestión Pública; ambas dieron paso al discurso sobre el post burocratismo.

Sobre esta tendencia post burocrática se encuentra referentes como Crozier (1992), Osborne y Gaebler (1994) y Barzelay (2003), los cuales parten de lo adelantado por Peter y Waterman (1982), Drucker (1973) y Toffler (1993) sobre el tema de cómo minimizar la burocracia a través de técnicas gerenciales en las que se involucran otros factores como los clientes (ciudadanos en este caso), la posibilidad de ser holísticos y sistémicos desde la estructura organizativa, y la direccionalidad estratégica como punto de regulación de saber hacia dónde va la misma organización.

En el proceso de saturación teórica desarrollado, los investigadores se encuentran con un resumen sinóptico, elaborado por Solorzano y Vegas (2022), en la que se observa claramente el aporte de la Nueva Gestión Pública, y las demás tendencias que se van dando a partir de dichos aportes.

En este resumen dado por Solorzano y Vegas (2022), se señalan dos modelos de gestión pública: 1.- Modelo Innovación y, 2.- Modelo 4.0. A lo que esta investigación focaliza su atención en la innovación.

Tabla 1
Clasificación de modelos, práctica y fundamentación

Modelo	Práctica	Fundamentación
Innovación (GP 2.0; GP 3.0)	Nueva Gestión Pública	-Lógica sistemas abiertos/cerrados y lineal, desarrollada en entornos simples, predecibles y baja resistencia al cambio -Teoría de la elección pública -Teoría económica de la burocracia -Nuevo institucionalismo económico y gerencia profesional -Three Ms: “mercados-gerentes-medición” -Eficiencia-eficacia-productividad
	Nuevo Servicio Público	-Conceptualizado en los fundamentos de la NGP -Aplica la lógica sistemas abiertos -Énfasis Output-control -Gobernanza social -Reafirmación valores democráticos
	Gestión Social	-Gestión en los niveles micro, meso macro -Creación de valor público Interrelación entre individuos y comunidades
	Nueva Gobernanza	-Transparencia -Participación del ciudadano directamente en la consideración de opciones de políticas y la toma de decisiones. -Rendición de cuentas
	Gobierno abierto	-Sustentado en la transparencia -Participación ciudadana -Colaboración entre ciudadanos y entes públicos -Acceso a la información pública
	Gobierno digital	-Tecnología digital para crear valor público -Interacción entre actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a los datos
Gestión pública 4.0	Gobernanza institucional inteligente	-Innovación abierta -Gestión en red de conocimiento -Representación colaborativa - Estado, sociedad civil y sector privado conectados por tecnologías digitales -Inteligencia colectiva -Open Data / Big Data -Inteligencia artificial

Fuente original: Solorzano y Vegas (2022)

Tal como se observa, este cuadro de muestra cómo se llega a la llamada nueva gobernanza, recibiendo el apelativo de nueva por el hecho de que su discurso original estaba direccionado hacia lo empresarial, y no tenía un viso para la administración pública.

Institucionalidad de la Gobernanza

A través del comunicado *La gobernanza europea - Un Libro Blanco*, la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), hace referencia de 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)

El Banco Mundial (2022), define la gobernanza como “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). En otro momento, el mismo Banco Mundial (1992) la describe como una “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)

Las ideas de Arellano, Sánchez y Retana (2018) sobre la gobernanza indican que esta “puede entenderse como una estructuración de un proceso de toma de decisiones entre diversos actores, grupos u organizaciones”. (p. 121). Por su parte, Kooiman (2019) manifiesta que “cada modelo de gobernanza demanda un tipo específico de administración pública que se consolida a través de cambios enmarcados en una política de modernización de la administración pública” Otro aporte significativo es el de Mayntz (1993) quien subraya que “las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados, participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas”. (p. 3)

Desde una perspectiva social, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (1997), concluye que la gobernanza es:

El ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa con el objetivo de manejar las cosas de un país en todos los niveles. Ella engloba los mecanismos, procesos e instituciones por las cuales los ciudadanos y los grupos expresan sus intereses, ejercen sus derechos jurídicos asumiendo sus obligaciones. (p. 22)

Según el mismo PNUD, quien promueve el Programa Global para la Gobernanza (PNUD, Programa de gobernanza global, 1997), la gobernanza tiene cinco espacios: “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)

El mismo PNUD (1997) luego de dejar en claro los actores principales en un proceso de gobernanza (comentada por Vegas (2017), manifiesta que:

(...) El ejercicio de autoridad política, económica y administrativa para manejar los asuntos de la nación. Es un complejo de mecanismos, procesos, relaciones e instituciones por medio de los cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos y obligaciones y median sus diferencias. (p. 27)

Tal como se puede observar, la definición dada por el Banco Mundial y la del PNUD contrastan de manera significativa entre sí; el BM piensa en una administración pública que garantice el equilibrio fiscal, y un PNUD que busca que se desarrollen políticas pensadas en el desarrollo humano.

Para Vegas-Meléndez (2017) indica que la gobernanza es: “En gran medida la gobernanza consiste sobre todo en la confluencia y difícil

equilibrio entre la eficiencia y la participación democrática”. (p. 32)

Según la perspectiva de Fukuyama (2013), la gobernanza “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)

Otro aporte significativo es el de Leftwich (2019) quien dice que la gobernanza es:

(...) la distribución, tanto interna como externa, del poder político y económico. Así, hace referencia a las estructuras de las relaciones políticas y, fundamentalmente, económicas, y a las reglas por las cuales se gobierna la vida productiva y distributiva de una sociedad. En resumen, se refiere a un sistema de relaciones políticas y socioeconómicas, o, en términos generales, a un régimen. (p. 624)

Como se observa, lo expresado por Leftwich (2019) se da una especial atención a los intereses sectoriales y las relaciones que se debe dar entre los actores; lo cual es un indicativo de la importancia de la interacción entre todos los involucrados.

Otro reconocido referente es Catalá-Prats (2017), quien señala que la gobernanza:

(...) puede verse como la pauta o estructura que emerge en un sistema sociopolítico como el resultado conjunto de los esfuerzos de interacción de todos los actores intervinientes. Esta pauta emergente conforma las reglas del juego en un sistema específico o, en otras palabras, el medio a través del cual los actores pueden actuar e intentar utilizar estas reglas de acuerdo con sus propios intereses y objetivos. (p. 21)

Según Cátala-Prats (2017) hay una especial referencia al uso de reglas para organizarse y conformar una estructura viable en base a la igualdad de oportunidad para todos los actores participantes.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (1995) en relación con la gobernanza da su propia impresión sobre lo que representa la misma, destacando que esta representa “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)

Desde luego, también se cuenta con el aporte de Vegas (2017) sobre la gobernanza, quien señala:

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 la pauta de la institucionalidad, Solorzano y Vegas (2022) agrega:

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)

Gestión Pública y Gobernanza en el Ecuador

Por último, tenemos lo señalado por la Constitución Nacional de la República del Ecuador (2008), la cual establece en su artículo 227 que a 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.

Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo (Creando oportunidades, 2022-2025), 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.

Constructo Metodológico

Toda investigación debe asumir una metodología que guíe su proceder, lo cual permita obtener resultados o hallazgos (según sea enfoque), y mostrar de la manera más tangible el comportamiento del fenómeno en estudio.

Desde la postura 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), por ello, es importante destacar el tipo o enfoque metodológico que se va a desarrollar con el objeto de aproximarse de la manera más adecuada a la situación de estudio.

El estudio de la administración pública desde el punto de vista de la investigación aplicada se hace más comprensible su abordaje desde un enfoque cualitativo. Esto dado, a que la propia administración pública se muestra como parte de las ciencias sociales, lo cual permite una ruta de investigación de fenomenológica-interpretativa, permitiendo así entender y comprender las acciones y posturas de los principales actores dentro de un espacio, los cuales tiene la capacidad de generar cambios dentro de sí mismo y para su entorno; valorando su propia realidad desde la comprensión de cada acto.

La reflexión dada por Vegas (2013) se torna interesante en atención a la especificidad que representa el estudio de la administración pública, así como del propósito establecido por los investigadores, manifestado lo siguiente:

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)

En atención a lo expresado por Vegas (2013) en cuanto a lo inductivo, allí cabe destacar que la administración pública -como instrumento de gobierno- puede ser analizada desde un contexto global, en la que las variables

expresadas en su discurso (organizacional, funcional y normativo) pueden contribuir para su propio sostenimiento y capacidad de respuesta. Esto significa que debe hacerse una revisión epistemológica de los componentes de la administración pública.

Acá podría traerse a colación lo expresado por Damiani (2009) en relación con la epistemología:

Se entiende la epistemología 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)

Con la revisión epistemológica se ha logrado tener una visión mucho más precisa sobre el discurso propuesto Nueva Gestión Pública y su posibilidad de ser un instrumento facilitador de una gobernanza institucional, la cual permita se instrumentada en el Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí

Diseño Metodológico

Como de alguna manera se conoce, un enfoque cualitativo contribuye en ampliar los datos dentro de un proceso investigativo, esto dado a su flexibilidad en el mismo proceso de recolección de información; en este sentido, por ello, Strauss y Corbin (2002) destacan 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); y como a su vez indica Eisner (1998) “es más probable que aparezcan nuevos conceptos cuando se experimentan nuevos fenómenos”. (p. 42)

Otras posturas sobre la investigación cualitativa son la de Álvarez-Gayou (2003), al manifestar que este enfoque “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); también es claro el componente de la subjetividad en este enfoque, a lo que Gadamer (2001) destaca como “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)

Este es el proceso de un enfoque cualitativo, y para ello, los investigadores lo han asumido como un gratificante reto. No cabe dudas que esto ha contribuido en una visión mucho más microsociológica por parte de los investigadores, y más aún desde una unidad de estudio como lo es el Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí.

Nuevamente Vegas (2015) hace otro aporte sobre la investigación cualitativa, señalando que:

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)

En lo indicado por Vegas (2015) deja distinguir la variedad de instrumentos con las cuales se dispone para recoger la información y la capacidad de los mismos para encontrar hallazgos relevantes a través de informantes claves, y que estos deben ser representativos dentro de su ámbito, cuyo aporte genera, no solo un discurso, sino que además una visión estructurada de los cambios que se deben de hacer para que el fenómeno en estudio se muestre como parte de un entorno que requiere de su presencia, y más aún en una unidad de estudio representada por el

Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí.

Nivel de Profundidad y tipo de Investigación

La investigación es de un nivel de investigación descriptiva. Desarrollada en el campo de la propia gestión pública, específicamente en el Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí, además de no experimental; con una estrategia de análisis de tipo analítico-interpretativo.

Para Hernández-Sampieri (2020), en su referencia a la investigación descriptiva, indica 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)

Sin dudas, este nivel de investigación en la que se ajusta la investigación da una visibilidad al caso de estudio (Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí) en la que se destacan sus principales características, condiciones, atributos y peculiaridades de la unidad.

Estrategia documental y técnicas de recolección de información

Una de las técnicas para la recolección de información ha sido la observación directa. Además, se ha dado un soporte estratégico mediante la revisión documental de las distintas posturas teóricas sobre los temas tratados (Nueva Gestión Pública, Gobernanza institucional); así como también, el uso de la entrevista semiestructurada como instrumento confiable dentro de la investigación cualitativa.

Para los Adle (1998), la observación directa significa:

Es uno de los principales instrumentos de recolección de información. La observación consiste en obtener impresiones del mundo circundante por medio de todas las facultades humanas relevantes. Esto suele requerir contacto directo con el / los sujeto(s) aunque puede realizarse observación remota registrando a los sujetos en fotografía, grabación sonora, o videograbación y estudiando posteriormente. (p. 80)

Para Vegas (2015) la entrevista en profundidad:

Representa un instrumento que permite obtener las concepciones personales de los entrevistados sobre la situación objeto de la investigación en medio de un esfuerzo de inmersión y reinversión con intimidad y familiaridad para sinceramente reconstruir a través de la discursividad el punto de vista (perspectiva) del informante (o actor relevante) en el cual se ubica la investigación y su contexto. (p. 27)

Partiendo de ambas definiciones (observación directa y entrevista en profundidad), se puede resumir que la operatividad de los instrumentos de recolección de información facilita:

- a) La observación en vivo de la unidad de estudio (Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí), se registró como memoria.
- b) Se subrayan los aspectos resaltantes en cada revisión de textos, documentos, páginas oficiales etc; se hicieron memos y anotaciones internas y externas que permitieran mantener un orden cronológico. Esto contribuyó en la elaboración de un mapeo teórico.
- c) Se procedió a la selección de los entrevistados y a la realización de las entrevistas; los entrevistados fueron seleccionados por sus conocimientos, trabajos de investigación realizados y disponibilidad inmediata.
- d) En cuanto a la decisión de culminar la recolección de información/datos se asumieron los criterios establecidos por Lincoln

y Guba (1985): i) Exhaustividad de las fuentes, ii) Saturación de categorías, iii) Emergencia de regularidades, iv) Sobre extensión de la información obtenida, en la que la nueva información no agrega nada central. (p. 54)

En el caso específico de la entrevista en profundidad, se contó con el aporte de respetos investigadores en el área de la gestión pública, entre ellos se encuentran el PhD Wladimir Pérez Parra, PhD Amelia Escalona, PhD Hilarión Vegas Meléndez, todos relacionados con las temáticas de abordaje en el presente artículo, sus ideas han representado un aporte sustantivo y significativo desde la narrativa científica para esta investigación

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

Tabla 2
Categorías Emergentes de la Entrevista en Profundidad

Códigos sustantivo	Códigos axiales	Conceptos sustantivos	Categorías
Rescate de los principios	Valores desde la gerencia pública	Responsabilidad dada como una atribución de autoridad	
Mayor transparencia gubernamental	Agenda pública con acción entre actores	- Traducción de la agenda estratégica y diagnóstico organizacional	
Creación de valor	Nuevos productos y servicios públicos	-Modernización desde los principios de la gobernanza institucional	NGP: Modelo de gestión orientada a la gobernanza institucional
Reconceptualizar la participación ciudadana	Políticas públicas focalizadas en los intereses	Institucionalizar el monitoreo y la evaluación como funciones articuladas para una participación ciudadana inteligente	
Gerencia y gobernanza	Gerentes públicos con visión de resultados	-Políticas públicas focalizadas	
Conceptualizar la gestión pública desde los actores	Gestión pública basada en alianzas y acuerdos	- Aumentar la capacidad de implementación de la estrategia	
Minimizar la burocracia			

Fuente: A partir de entrevistas en profundidad

Estrategia de Análisis - Hallazgos

El método propuesto por la Teoría Fundamentada (sugerida su revisión en la Unidad de Titulación); ha permitido un proceso de análisis de la información recabada, especialmente desde la entrevista en profundidad; está TF, ha sido desarrollada por Strauss y Corbin (2012), la cual plantea que se hace viable “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)

Así como también, la utilización de la hermenéutica desde la visión de Gadamer (2001), en la que el proceso de entender, comprender e interpretar la narrativa discursiva desde su génesis, haciendo hincapié en cuanto a que “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.- Responsabilidad dada como una atribución de autoridad, 2.- Traducción de la agenda estratégica y diagnóstico organizacional, 3.- -Modernización desde los principios de la gobernanza institucional, 4.- Institucionalizar el monitoreo y la evaluación como funciones articuladas para una participación ciudadana inteligente, 5.- -Políticas públicas focalizadas, 6.- Aumentar la capacidad de implementación de la estrategia (ver matriz axial)

Estos conceptos sustantivos generan la siguiente categoría central:

NGP: Modelo de Gestión Orientada a la Gobernanza Institucional. La NGP como modelo de gestión en la administración pública se presenta como una oportunidad de darle a la propia gestión pública instrumentos gerenciales adecuados a sus particularidades; mucho se ha comentado que este propio modelo de NGP no ha sido del todo un éxito, dado que no ha podido “romper” con la intervención de lo partidista

dentro de las decisiones de la administración pública. Desde esta investigación, se reconoce la capacidad de influencia que tiene el componente político sobre este sector.

Sin embargo, existen elementos que pueden seguir permitiendo que el Modelo de Nueva Gestión Pública se desarrolle de una manera más fortalecida, y es a través de las estrategias planteadas por la gobernanza institucional.

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.

Lo anterior es una muestra de gobernanza institucional basada en el modelo de la Nueva Gestión Pública, lo cual desarrolla una fortaleza para cualquier institución pública, en especial al Hospital del IESS del cantón Manta, Provincia de Manabí.

Esto hace que la gobernanza institucional se muestre como el espacio ideal para:

- 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

Reflexiones Finales

Al ser una investigación de enfoque cualitativo, en la misma no se presentan aspectos conclusivos ni tampoco recomendaciones. Sólo se dejan a conocer las reflexiones a las cuales llegaron los investigadores, las cuales buscan dejar la postura narrativa sobre las teorías contextualizadas, y los aprendizajes encontrados en el recorrido. Tal como se puede apreciar, se da alcance a la línea de investigación del Programa de Maestría en Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí, como lo es: Gobernanza: dándose un aporte significativo sobre la misma, y su importancia en el actual ámbito de la administración pública.

Los hallazgos presentes, y que son expresados en este artículo de investigación, son una forma inédita en la que se recurre para ser presentada a las autoridades del Hospital del IESS del cantón Manta (Provincia de Manabí), con la cual se espera se le catalogue como una buena praxis dentro de la gestión pública, en especial para el área de la salud.

A lo largo de la investigación, se ha desarrollado un proceso intenso de saturación teórica, permitiendo entender la riqueza del discurso desde diferentes ángulos, posturas y contextos. En dicho camino de saturación se han encontrado fundamentos y dogmas propios de la gestión pública con una visión de competitividad, integridad, visibilidad, valor público, rendición de cuentas, transparencia, entre otros elementos que ayudan a entender sobre su origen: Buen gobierno.

Se hace necesario, instruir y capacitar a todos sobre la necesidad de la gobernanza institucional; sobre sus ventajas, oportunidades, capacidad de identidad y reconocimiento de las condiciones del ciudadano focalizado en sus intereses, pero con el compromiso del desarrollo sostenido y de orden colectivo.

Para el Hospital del IESS del cantón Manta (Provincia de Manabí) se hace imprescindible cumplir con los lineamientos establecidos

por el Plan Nacional de Desarrollo (Creando Oportunidades 2021-2025) ya que en dicho plan se establece la denominada gobernanza colaborativa, y que en su rol de ente vital para la salud del colectivo, debe impulsar la búsqueda de alianzas con sectores influyentes, ello, con el objeto de establecer las alianzas adecuadas para un desarrollo del sector salud de una manera consensuada y con sentido de desarrollo a largo plazo.

Desde lo anterior, se hace vital que la investigación contribuya con una vertiente (explicada anteriormente) que se denomina **NGP: Modelo de gestión orientada a la gobernanza institucional**. Con ella, la investigación aporta -además de la línea de investigación- un esquema que da viabilidad a la configuración de una gobernanza institucional dentro de una institución como lo es el Hospital del IESS del cantón Manta (Provincia de Manabí), y por supuesto una contribución directa a aquellas instituciones de igual responsabilidad, además de dejar contenidos teóricos que pueden a su vez contribuir con otras investigaciones relacionadas con la administración pública y la gobernanza.

Referencias Bibliográficas

- Adler P., y Adler P. (2002). *Observational techniques*. Ed. Norman. Lincoln (comps), Collecting and interviewing qualitative materials. <http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/como-hacer-investigacion-cualitativa.pdf>
- Álvarez-Gayou J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y Metodología*. Editorial. Paidós.
- Arellano, Sánchez y Retana (2018). ¿Uno o varios tipos de gobernanza? Más allá de la gobernanza como moda: La prueba del tránsito organizacional. *Revista Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*. ISSN 2341-3808, Vol. 1, N°. 2, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4998735>
- Banco Mundial (2022). La gobernanza mundial. Informe 2020. <https://www.bancomundial.org/es>
- Barzelay, M. (2018). *La Nueva Gestión Pública*. Fondo de Cultura Económica, Primera Edición en español.
- Cátala, J.P. (2019). Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico. *Revista Instituciones y Desarrollo*. <https://journals.openedition.org/polis/12661>
- CLAD (2020). *Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública*. Documentos del CLAD: Consensos y Declaraciones. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf>
- CLAD (2010). *Gestión pública Iberoamericana: Documentos del CLAD: Consensos y Declaraciones*. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Gestion-Publica-Iberoamericana-para-el-siglo-XXI.pdf>
- CLAD (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. Documentos del CLAD: Consensos y Declaraciones. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- 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
- Crozier M. (1997). La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública. *Revista del CLAD*, No. 7.
- Drucker, P. (1992). *Management*. Edit. Harper & Row.
- Eisner, E.W. (1998). El ojo ilustrado. Indagación cualitativa y mejora de la práctica educativa. Editorial PAIDOS.

- 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.
- Hernández-Sampieri R. (2017). *Metodología de la Investigación*. 7ma. Edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kooiman (2017). Modelo de gobernanza interactiva. Revista Territorios y regionalismos. <http://revistasacademicas.udec.cl/index.php/rtr/article/view/1360>
- Leftwich, A. (2005). Politics in Command: Development Studies and the Rediscovery of Social Science. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532011000200002
- Lincoln, Y. y Guba H. (1985). *Naturalistic Inquiry*.
- Mayntz, R. (2000). Nuevos desafíos de la teoría de *Governance*. Instituciones y desarrollo. Revista mexicana de sociología. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/04/gobernanza-cuba.html>
- 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>
- Osborne D. y Gaebler. T (1994). La Reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público. Editorial Paidós.
- Peters, T. & Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence. Lessons from American's Best Running Companies*. Edi. Harper & Row
- 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/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf>
- Taylor S.J. y Bodgan R. (1998). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Editorial PAIDOS.
- Toffler, A. (1993). *El Shock del Futuro*. Barcelona : Plaza & Janes.
- 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
- 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.pd>