

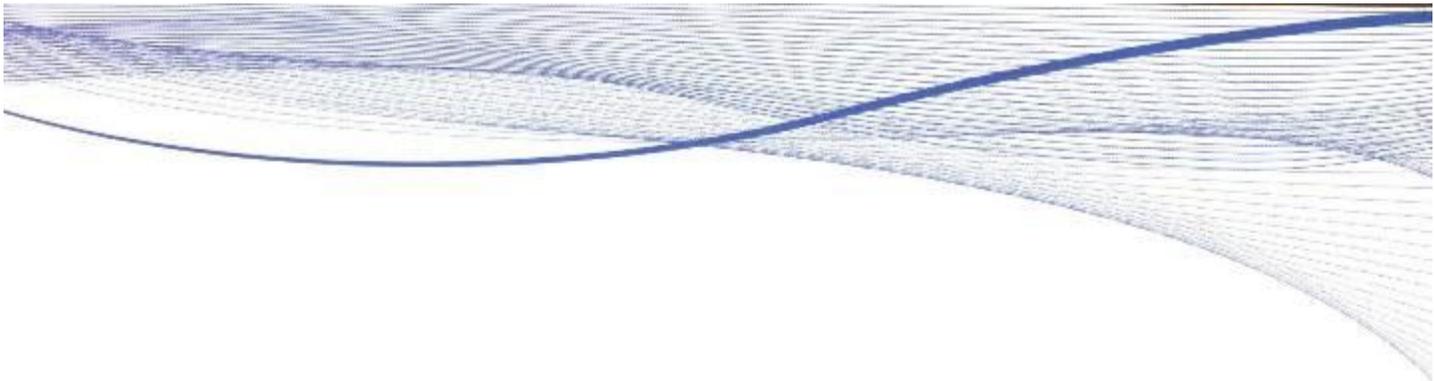


Revista N° 23

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

# ÁREA JURIDIC SOCIAL ADMINISTRATIVA





Editorial Universitaria de la Universidad Nacional de Loja.  
Telefax: 072 573 914  
E-mail: [dirdit@unl.edu.ec](mailto:dirdit@unl.edu.ec)/[disedit@unl.edu.ec](mailto:disedit@unl.edu.ec)  
Loja - Ecuador  
Agosto - 2010



Revista N°23  
Área Jurídica, Social y Administrativa  
Universidad Nacional de Loja  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa"  
La Argelia - Loja Ecuador

www.unl.edu.ec  
Email: vrector@unl.edu.ec;  
oci@unl.edu.ec; direddit@unl.edu.ec  
Teléfono: 07-2546384; 07-2547252 (Ext 135-136);  
07-2573914

**Tiraje:** 400 Ejemplares

Impreso en Ecuador - Printed in Ecuador  
Imprimé en Equateur - Impresso no Equador

Castillo Bermeo Rogelio, Dr. Mg. Sc.  
**DIRECTOR DEL ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y  
ADMINISTRATIVA.**

Aguirre Aguirre Mauricio Fabián Dr. Mg. Sc.  
**RESPONSABLE DEL NIVEL DE PREGRADO**

Jaramillo Rodríguez César Oswaldo Dr. Mg. Sc.  
**RESPONSABLE DEL NIVEL DE POSTGRADO**

Rojas Delgado Leonor Isabel Dra. Mg. Sc.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE DERECHO**

Coronel Ordoñez Martha Georgina Dra. Mg. Sc.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE TRABAJO  
SOCIAL**

Encalada Orozco Juan Román Ing. Mg. Sc.  
**COORDINADOR DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Calle Oleas Rosa Beatriz Dra. Mg. Sc.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Toral Tinitana Rocío del Carmen Ing. Mg. Sc.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE BANCA Y  
FINANZAS**

Nagua Suing Diana Jeanine Lic.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

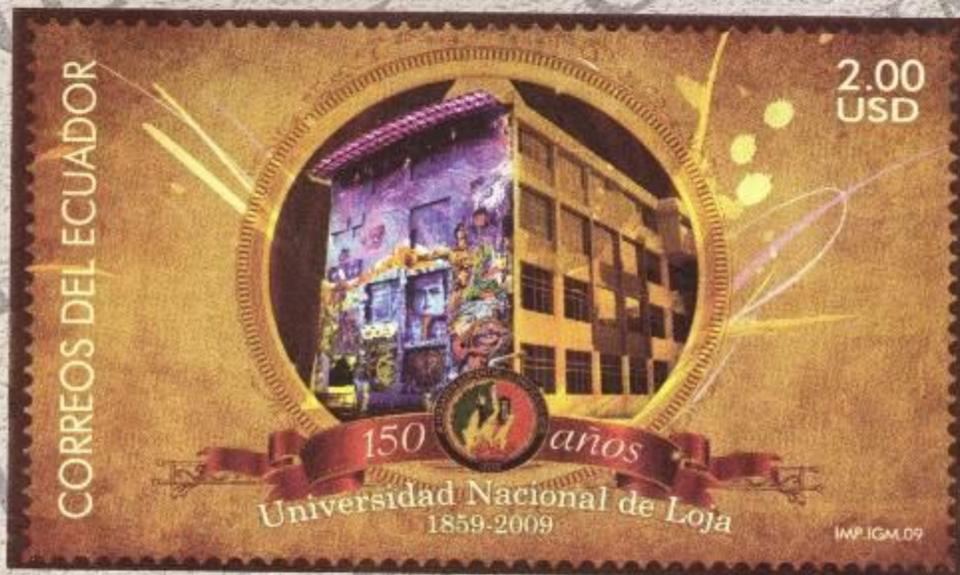
Gahona Pacheco Thelmo David Econ. Mg. Sc.  
**COORDINADOR DE LA CARRERA DE ECONOMÍA**

Gutiérrez Sánchez Iliá Auristela Ing. Mg. Sc.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Valdivieso Jaramillo Leonardo Ramiro Dr. Mg. Sc.  
**COORDINADOR ADMINISTRATIVO - FINANCIERO**



**1859**



Sello Postal de la Universidad Nacional de Loja,  
emitido por la  
Empresa Nacional de Correos de Ecuador



## 1. Introducción.

En el presente artículo se recogen algunas experiencias producto de investigaciones formativas que develan la realidad de la Administración Pública en nuestra Provincia de Loja, para tal finalidad, brevemente introducimos al lector en el propósito teórico de la investigación formativa, citamos el Objeto de Transformación (OT) al que perseguimos; establecemos el método y desarrollamos un análisis encaminado a diagnosticar y proponer alternativas a la problemática de la gestión en gobiernos locales; develado el OT que a nivel micro se centra en la realidad de las Juntas Parroquiales y a un nivel medio se establecen las experiencias de algunos Municipios, se concluye la pertinencia del principal Objeto de Transformación que propone nuestra carrera, y el rol que juega la Universidad Nacional de Loja se encaminan a la construcción de una gestión pública capaz de generar eficiencia, eficacia y legitimidad a partir de las aulas universitarias.

## 2. Antecedentes.

Actualmente coexisten el desarrollo con el atraso, aspecto que induce a la sociedad a no creer más en que lo público sea exclusivo del ámbito estatal, como se dio en décadas anteriores, la sociedad reclama lo público como propio y repliega al estado a ser un articulador de la voluntad ciudadana.

En nuestro país hay indicios claros del impulso al cambio, en ocasiones provocado, pero es indudable que surge de la propia sociedad. Dentro de este contexto, la administración pública comienza a jugar un papel preponderante, de su capacidad

# EL PAPEL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA EN EL RESCATE DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA A PARTIR DE UN BREVE DIAGNÓSTICO EN LA RSE.

Autor: Ing. José Maldonado Quezada Mg. Sc.  
*Docente de la Carrera de Administración Pública*

de adaptación, de su capacidad de generar propuestas y de su nivel de interlocución con la sociedad, dependerá el aprovechamiento de este proceso como palanca de superación ágil de obstáculos estructurales. De su estancamiento, de su pasividad y de su tradición, dependerá que un proceso como el actual se traduzca, una vez más, en atraso y profundización de las contradicciones y desequilibrios del desarrollo.

Ante la necesidad de participar en el proceso de cambio, la Universidad Nacional de Loja despliega su estrategia de formación vinculando la teoría con la práctica; así y conforme los fundamentos del SAMOT (pag. 41), la investigación formativa "constituye el estudio o indagación sobre el OT, en un contexto témporo-espacial delimitado, la reflexión crítica sobre la problemática, su comprensión y explicación teóricas; y, el planteamiento de propuestas que contribuyan a revertir la situación problemática".

En este sentido la metodología de nuestra investigación, se planteó analizar el OT en su totalidad, desde el sustento teórico metodológico de las diferentes disciplinas relacionadas (ibídem, pág. 44), para efectos de nuestro análisis, hemos de precisar que la situación problemática, el OT se definió así:

"La ineficacia e ineficiencia

del Estado en la solución de problemas, se debe a un esquema de administración pública obsoleto, derivado de la aplicación de políticas parciales y emergentes que no han cubierto las necesidades y expectativas ciudadanas; que no ha podido implementar soluciones prácticas, sostenibles y sustentables encaminadas al bienestar colectivo. Por su parte, las limitaciones formales y materiales que atraviesa la administración pública y su origen político, se debe a la debilidad académica que la subyace; de ahí, que el principio de la solución de los problemas públicos requiere que el colectivo se introduzca en las teorías de administración pública y retome la ciencia política para encaminar la urgente reforma del Estado, su gestión y sentar las bases del tan anhelado desarrollo económico, social y político de nuestras comunidades"(el subrayado es mio).

Se observará pues, que nuestra materia de análisis gira en nuestro campo de especialidad, la Administración Pública; no obstante las disciplinas relacionadas constituyen en el presente caso, las diferentes teorías de administración y la ciencia política.

Para abordar el OT dentro del contexto de las muestras de juntas

parroquiales (JP) y municipios (M), es de precisar que la administración pública material (objetiva), en general y la de gobiernos locales en particular, muchas veces ha sido vista desde un proceso clásico de administración, es decir planificando, organizando, dirigiendo, controlando, y en el mejor de los casos integrando el talento humano.

En nuestra investigación vemos la Administración Pública cuando denota "gestión", aspecto entendido no como un conjunto de recetas, sino como un conjunto de métodos de análisis y decisión, que surge como una herramienta para re-conceptualizar la acción gubernamental – en este caso el municipio y las juntas parroquiales y generar nuevas alternativas ante la complejidad de los problemas.

### 3. Método.

Partimos definiendo nuestra metodología como de carácter deductivo, e inserta en un contexto dialéctico. Junto a un equipo de dicentes, previamente instruido en las teorías de administración y los enfoques pertinentes a la administración pública, se procedió a realizar un acopio bibliográfico de la normativa pertinente, desde la descentralización que se enarbola en la nueva constitución, las leyes vigentes en cuanto a las competencias municipales y de las juntas parroquiales rurales. Ya ambientados en el contexto normativo, se procedió a definir los aspectos administrativos en torno a la autoridad (sujeto), dependiente (objeto) y al administrado (ciudadano); con la ayuda de un cuestionario definido para el efecto se realizó una primera visita de campo y se contrastó la teoría

administrativa con la realidad local.

En segundo lugar, se analizó la teoría e implicaciones en el contexto del "sistema político" para definir un segundo elemento de investigación, esta vez para identificar el "proceso" del sistema político se analizó las técnicas de investigación social aplicadas a la ciencia política y sin descuidar la observación directa de los problemas, y con la ayuda de un nuevo cuestionario guía, se realizó una segunda visita a las localidades definidas para cada grupo de investigación.

Con los insumos obtenidos de estas dos visitas, en el contexto del OT, se definió un problema específico (relacionado con la administración/gestión) de la localidad visitada, en dicho problema se insistió en definir las causas del mismo y a partir de éstas se configuró las alternativas de solución.

Es de aclarar que en nuestro afán de buscar información disponible para la toma de decisiones en el ámbito público municipal, hemos encontrado que desafortunadamente los resultados han sido escasos, hemos indagado sobre la disponibilidad y hemos de citar los siguientes hallazgos:

- Se destaca avances como los desarrollados por la AME, entidad que ha publicado temas relacionados con la mejora en procesos de planificación participativa y ha incursionado en el desarrollo de software de procesos internos como el sistema integral de catastros SIC, gestión y comercialización de servicios GCS, sistema financiero contable PROGFIM, etc. Temas semejantes ha desarrollado el CONCOPE.

- Tenemos los Indicadores Sociales. SIISE La información que produce el SIISE está basada en varias fuentes y con disponibilidad de desglose a nivel nacional, regional, provincial, cantonal y parroquial. Consta de un Sistema de Indicadores Sociales para todo el país, y de un Sistema de Indicadores de Acción Social orientado a proporcionar datos sobre las políticas sociales. Los datos existentes alcanzan hasta el año 2008.

- Indicadores de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. FLACSO – PRO ODM – PNUD Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) son parte de una ambiciosa agenda a la cual se comprometieron 189 países miembros de la ONU, a fin de reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida de la población mundial, para el año 2015. Con el propósito de hacer un seguimiento a los esfuerzos realizados por el Ecuador para el cumplimiento de dichos objetivos, se creó en el año 2005 el Centro de Monitoreo y Análisis del Desarrollo Humano Sostenible y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (CISMIL), en convenio firmado por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, el Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador (CONCOPE), la Secretaría Técnica del Frente Social (STFS) y el PNUD. Además de aportar al seguimiento sistemático del cumplimiento de los ODM, el Centro de Monitoreo representa un apoyo técnico para la elaboración de planes y estrategias sociales nacionales y locales.

- Indicadores Municipales Financieros. GTZ – MEF La

Cooperación Técnica Alemana (GTZ) en convenio con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) laboraron un Sistema de Indicadores Municipales de Alerta de Gestión Financiera y de Endeudamiento. La base de datos disponible contiene información de 200 municipios de todo el Ecuador, con una periodicidad anual.

Como notaran, algo de información sí existe; pero en general, casi no hay estudios sobre la gestión municipal, un raro ejemplo es el que versa sobre indicadores sociales y de Gestión Municipal en el Ecuador, con énfasis en el municipio de Guayaquil (Martínez T. Silvia 2006).

Consideramos que en nuestro país el tema de aprovisionarse de información ha quedado en manos privadas y a partir de la creación de la SENPLADES, existen esfuerzos para concentrar información de carácter público en el denominado Sistema Nacional de Información SIN que mantiene datos sobre inversión pública y de seguimiento del "Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013".

La información no necesariamente se encuentra disponible para los tomadores de decisiones, el levantamiento de la misma resulta oneroso, y en el mejor de los casos se estima a partir de datos referenciales y desactualizados. Es por esta situación que los diagnósticos en caso que existan son escasos y a veces de escritorio.

Realidades análogas en otros países parecen estar cambiando, por citar ejemplos internacionales que al parecer sí están cumpliendo su cometido, y cuentan con base de información "confiables", tenemos

la Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible del Departamento Nacional de Planeación en Colombia, el Instituto Nacional para el Desarrollo del Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) de México, entre otros.

Es evidente e innegable que en nuestro país realizamos esfuerzos valiosos en procura de fines loables, aunque pareciera que cada cual está por su lado, entendemos que esta especulación se debe a que nos encontramos en un proceso de transición en el ordenamiento jurídico y por tanto en la administración pública formal y material. En el actual esquema de administración pública de nuestro país coexisten la AME, el CONCOPE, la SENPLADES todos ellos en procura del desarrollo, claro está, en el ámbito de sus competencias, a saber municipal, provincial y nacional respectivamente.

Si bien existen avances al respecto en las organizaciones citadas, es preciso reflexionar que hemos conseguido de esa manera.

**4. Recursos.**

**Tiempo.-** Para el trabajo realizado, se destinó un 20% del tiempo en clase y un 80% de tiempo extra aula.

**Humanos.-** 26 alumnos investigadores, 1 docente coordinador/ orientador de la investigación Paralelo 3, módulos 2 y 3 (2009-2010).

**Materiales y financieros.-** Este

aspecto no se cuantificó, pues todos los gastos incurridos se asumieron por parte de los estudiantes.

**5. Resultados:**

**5.1 Diagnóstico de la gestión.**

Dentro de este diagnóstico fue pertinente aplicar el análisis teórico-práctico de las disciplinas administrativas y políticas, a una muestra conformada por las siguientes localidades (cuadro 1):

Cuadro 1: Muestra de gobiernos locales analizados.

Provincia	Junta parroquial	Municipio
LOJA:	Malacatos,	Loja
	Nambacola,	
	El tambo,	Catamayo
	Sacapalca,	
	Chuquiribamba,	
ZAMORA CHINCHIPE		Centinela del Condor (Zumbi)

\*El análisis del Municipio de Loja, se realizó inicialmente con un grupo de estudiantes que recabaron información relacionada con el objeto, sujeto y ciudadano; luego se complementó con elementos que se expusieron con ocasión del foro de la Gestión Municipal desarrollado el 05 de noviembre de 2009.

Cabe destacar que en los antecedentes del presente artículo, se citó el proceso clásico de la administración, y ahí reside justamente el problema de administrar lo público desde los mandos medios; en los altos mandos la formación en administración pública parece ser innecesaria, después de todo administrar es un arte, se entendería que en lo público basta aplicar la norma.

Actualmente es de rescatar que en la gestión pública municipal -aunque parezca-, no se ha tratado sólo de diagnósticos de escritorio; sino de ingentes intentos por solucionar problemas, lastimosamente a veces con las herramientas inadecuadas, tradicionalmente se diseñan Planes Operativos que quedan en el papel.

Tradicionalmente las juntas parroquiales y municipios de nuestra provincia a diario se debaten en sortear aspectos de planificación y ejecución en forma simultánea, en los dos aspectos se trata de satisfacer demandas sociales previstas, contingentes y urgentes. Para variar con recursos escasos. Hemos sido testigos<sup>1</sup> que ciertos pasos se han dado, pues a decir de organismos coadyuvantes para el desarrollo local, lo previsto se prioriza y lo urgente puede ser incluido (SENPLADES), y los recursos fluyen según las capacidades locales (Banco del Estado).

Dura tarea la del administrador público, pues a más de lo anterior, debe observar criterios de elemental administración pública, las mismos que según estudios Latinoamericanos sobre municipalismo realizados por Cabrero (Cabrero, 1997), se encuentran en crisis. Y en el caso de nuestra provincia vienen a colación y a continuación se puntualizan brevemente.

- La crisis de Eficiencia en el sector público pone en duda la sobrevivencia de las mismas, pues se percibe una deficiente relación insumo / producto
- La crisis de Eficacia en las acciones gubernamentales, que debido a su dispersión no focalizan sus impactos y muy frecuentemente no solucionan problemas públicos.
- La crisis de Legitimidad debido a la falta de credibilidad y confianza en entidades de gobierno que son percibidas como agencias que han desarrollado sus propios intereses y se han divorciado de la ciudadanía.

<sup>1</sup> Con ocasión de las ponencias que se sucedieron en el Parlamento Universitario con ocasión de los 150 años de la UNL, y que se circunscribieron al Encuentro Provincial de la Gestión Municipal, Loja, 05 de noviembre de 2009.

Al respecto cabe anotar que en dichos estudios se observa que,

*“Las soluciones o recetas que mas frecuentemente han surgido son simplistas; para la ineficiencia surge la privatización (concesión, etc) bajo la idea que lo privado es más eficiente que lo público.*

*Para la ineficacia se ha optado por la supresión de organismos y programas gubernamentales bajo la convicción que “si no lo hacemos bien, mas vale no hacerlo”*

*Para atenuar la crisis de legitimidad, lo más común ha sido ceder espacios a grupos de interés que avalen las acciones como propias, bajo la idea que “no importa la orientación de los programas sino la integración de los grupos”.*

En nuestro análisis coincidimos con los criterios iniciales manifiestos por el autor citado, mas de las soluciones planteadas no; también coincidimos en nuestro análisis que al igual que otras administraciones locales “se ha pasado de la acción prolija al “evitamiento” de iniciativas y de una situación de muchos responsables y pocos ejecutores. Es decir de cadenas jerárquicas de bastantes mandos medios y altos y pocos niveles operativos”, éstos últimos en caso de las juntas parroquiales resultan ser inexistentes.

En torno a la eficiencia, eficacia y legitimidad, en la muestra de juntas parroquiales y municipios observados, obtenemos que existen múltiples causales para similares problemas, sobresalen la deficiente comunicación y difusión de planes existentes e inclusive caducos, insuficiente coordinación interinstitucional, actuaciones

parciales y parcializadas a grupos de interés, y la no atención a demandas sociales. Dentro de lo anterior se encuentra presente el desinterés administrativo e inexperiencia por parte de las autoridades de las juntas parroquiales, este aspecto no se replica en los municipios analizados<sup>2</sup>; en las juntas parroquiales también se detectó cierta ausencia en la rendición de cuentas del limitado presupuesto con que cuentan.

Así mismo, en las juntas parroquiales se ha detectado que pese a contar con Planes Operativos Anuales, realizados con cierto acompañamiento del Municipio respectivo; en la práctica este nivel de gobierno trabaja por su cuenta, por lo que los POA's constituyen un requisito burocrático antes que un instrumento de acción.

Se estima que los mejores POA's de un municipio, no avanzan a recoger las demandas sociales y mucho menos a priorizar en forma objetiva las mismas; que los requerimientos de la SENPLADES por sí mismos no disminuyen el riesgo evidenciado en las juntas parroquiales, pese a que se ha dispuesto de capacitación al respecto, aunque no con los resultados esperados.

En la generalidad y luego del contraste teórico práctico de la muestra definida, el problema administrativo se centra en las juntas parroquiales y se refleja como una incipiente y empírica administración pública, cuyas actuaciones carecen de legitimidad; la percepción de las acciones en los dos niveles de gobierno,

<sup>2</sup> En los mandos altos y medios existe interés administrativo y la experiencia no fue necesaria verificar, pues al momento de la investigación los alcaldes cuentan con experiencia, al momento de la investigación, en el caso de Catamayo había sido reelecto por varias ocasiones y en el cantón Loja, el alcalde había sido prisionero municipal de carrera.

dan cuenta que las acciones son parche o emergentes, en la mayoría ineficientes, no efectivas; en el primer caso suponen cierta inoperancia por parte de las autoridades y en el segundo caso existe un privilegio a sectores visibles de la urbe, privilegiando el centro poblado y no la periferia. En la mayoría de los casos y en los dos niveles de gobierno se suma la casi nula retroalimentación entre el organismo público y la ciudadanía. Las consecuencias de lo mencionado, implican una generalizada inconformidad de los pobladores, el desinterés, la no colaboración, e inclusive la frustración de los mismos.

Los aspectos mencionados eventualmente redundarán en el proceso electoral que sucederá a cada gobierno, pues la desconfianza ciudadana a los problemas no resueltos ha hecho del juego político electoral un termómetro para evaluar las acciones administrativas de las autoridades de turno, constituyendo un referente pero no la solución a los problemas que existen.

## 5.2 Propuesta.

Con base en varios preceptos establecidos en el trabajo de Cabrero (1997), nuestra propuesta se encamina a concebir propuestas en cuanto a que:

*“La gerencia pública construye espacios de diagnóstico y decisión alrededor de tres ejes de referencia y al interior de los cuales se desplazan las opciones de la acción gubernamental:*

- La eficiencia como pre-requisito de sobrevivencia, como método de análisis en la relación insumo producto, orientando la

implementación de programas al cuidado y uso intensivo de los recursos que se poseen

- La eficacia como método de visualización clara de los logros e impactos que se quieren generar, como mecanismo de monitoreo y seguimiento de los efectos parciales que un programa o política van generando para introducir los ajustes y correcciones oportunas, y
- La legitimidad, como marco de referencia de las acciones municipales, como mecanismo permanente de interacción con la ciudadanía, de negociación, de acuerdo, y resultado de ello los arreglos institucionales necesarios para gobernar (gobernanza)“.

Es natural que ante la estructura con que cuentan nuestros niveles de gobierno local, y sobre todo las limitaciones de la junta parroquial, la dificultad de la gestión radica en integrar los tres ejes: eficacia, eficiencia y legitimidad. Esto es articular acciones baratas o razonables, atenuar los problemas detectados, y en este sentido adecuar niveles de aceptación, generar confianza y ampliar los espacios de gobernabilidad.

Dicho lo anterior, producto del análisis de la problemática detectada, sus consecuencias y las causas que subyacen, hemos configurado que las alternativas de solución, comienzan por un verdadero acercamiento de la junta o municipio al ciudadano, la agregación de las demandas sociales y la selección prioritaria de las mismas, con la finalidad de realizar acciones pertinentes y oportunas, tal que permitan decidir correctamente la asignación del presupuesto y las actuaciones

sean legítimas, que cuenten con la participación del ciudadano y el reconocimiento social. Lo anotado es un proceso de canalizar demandas y apoyos políticos en pos de mejorar y desarrollar la administración pública de las juntas parroquiales y municipios estudiados. En este proceso es necesario no desatender la comunicación interna y externa del sistema político (Sorti, 2000).

## 6. Conclusiones:

En suma, lo detectado y la propuesta revela que para el cambio que se aspira y espera, es imprescindible un mínimo conocimiento de Administración Pública, es natural que el proceso descrito y la retroalimentación que complete un círculo virtuoso, sólo puede llevarse a cabo si los actores político-administrativos cuentan con capacitación que apunte a desarrollar capacidades administrativas, de liderazgo, de rendición de cuentas y el empoderamiento ciudadano en las actuaciones públicas. Inclusive desde una óptica dialéctica es necesario que pasemos inclusive a los postulados de la Nueva Gestión Pública que rescata la eficiencia, eficacia y productividad en un marco de democracia integral donde el actor principal es el ciudadano que participa y legitima las actuaciones de sus autoridades, encaminando así la tan anhelada reforma administrativa.

Del diagnóstico realizado, las propuestas teóricas emitidas, es necesario que desde las aulas universitarias, comience la formación de talentos humanos orientados hacia una administración pública ágil y legítima, contribuir a que en la posteridad los niveles de gobierno sean permeables a

la sociedad y sintonizados con sus expectativas e ideales.

En la Universidad, apuntamos a desarrollar la capacidad de incluir racionalidades aparentemente contrapuestas como la política y la técnica, formar al talento humano que antes que ser el obstáculo, sea el motor del cambio; en la medida que el perfil de los cuadros burocráticos evolucione hacia nuevas dinámicas de decisión y hacia nuevos procesos de identidad con el nivel de gobierno, estaríamos comenzando en la conformación de nueva administración pública. Cambiar a partir del talento humano incluye al "gerente público".

Las investigaciones realizadas han cumplido con el propósito del OT e inclusive han constituido un escenario para las prácticas pre-profesionales, puesto que se ha logrado combinar la teoría, la práctica y desarrollar experiencia conjuntamente en el docente investigador / coordinador, así

como el docente investigador /en formación; también ha permitido el acercamiento a la ciudadanía y el consecuente acercamiento de la Universidad con el ciudadano.

#### 7. Recomendaciones.

Considerando lo expuesto en la metodología, y para desarrollar mejores diagnósticos y estudios pertinentes y oportunos, se requiere de más información y que la misma sea de calidad, en este sentido la carrera -a tono- con la estrategia de la universidad, debe procurar la consecución y actualización permanente de bases de datos de la realidad socio-económica de nuestra Región Sur.

Formalizar en cada modulo, que los procesos de investigación formativa se enmarquen en las líneas de investigación que se definan desde la carrera en su proceso de vinculación con la colectividad, y en su propósito de investigación combinada a la docencia.

Coordinar temas de investigación

con la finalidad de obtener productos homogéneos entre los diferentes paralelos de investigación y en función de la líneas de investigación; para ello se requiere de la coordinación exclusiva en cuanto a la Investigación; por lo que este aspecto se debe prever en la carga horaria del profesor.

#### 8. Bibliografía.

- MARTINEZ T. Silvia. 2006, "Indicadores sociales y de Gestión Municipal en el Ecuador", Revista Al Andar, Guayaquil. Pp 32-36 (disponible en [www.educate.org](http://www.educate.org)).
- CABRERO MENDOZA, Enrique, 1997, "Del Administrador al Gerente público", INAP, México.
- SORTI I JANE, Josep (2000) "Sistemas políticos", en Román Castro (Coord). Temas clave de Ciencia Política, Barcelona, Gestión, pp. 15-57.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Documento de Fundamentos del SAMOT.

