



1859



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes)

de la ciudad de Loja, año 2022

Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención del título de
Licenciada en Administración Pública.

AUTORA:

Melania del Carmen Torres Rojas

DIRECTORA:

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg.

Loja-Ecuador

2024

Loja, 8 de febrero de 2024

Ing. María Raquel Alvarado López.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración Pública**, de la autoría de la estudiante **Melania del Carmen Torres Rojas**, con **cédula de identidad Nro.1751419175**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. María Raquel Alvarado López.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Melania del Carmen Torres Rojas**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular o de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular o de titulación, en el Repositorio Digital Institucional–Biblioteca Virtual.

Firma: _____

Cédula de identidad: 1751419175

Fecha: 8 de febrero de 2024

Correo electrónico: melania.torres@unl.edu.ec

Teléfono: 0997015033

Carta de autorización por parte de la autora para consulta, reproducción parcial o total y publicación electrónica de texto completo del Trabajo de Integración Curricular.

Yo **Melania del Carmen Torres Rojas** , con cédula de C.C. 1751419175, declaro ser autora del trabajo de integración curricular **Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022**, como requisito para optar por el Título de **Licenciada en Administración Pública**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los ocho días del mes de febrero del año dos mil veinticuatro.

Firma: _____

Autora: Melania del Carmen Torres Rojas

Cédula de ciudadanía: 1751419175

Dirección: Esteban Godoy

Correo electrónico: melania.torres@unl.edu.ec

Teléfono: 0997015033

Dedicatoria

A Dios por haberme dado la vida, y por darme la sabiduría para cumplir con este prestigioso objetivo.

A mis padres que han estado en los momentos buenos y malos, me han inculcado valores y me han guiado por el buen camino.

A mis hermanos que siempre me han brindado su apoyo incondicional.

A mis docentes quienes compartieron sus conocimientos y fueron base fundamental para el cumplimiento de este logro.

Melania del Carmen Torres Rojas

Agradecimiento

Gracias infinitas a mis padres y a mis hermanos por sus esfuerzos son impresionantes y su amor es para mí inaudible, me han sabido educar y me han proporcionado todo y cada cosa que he necesitado.

Asimismo, quiero expresar mi gratitud a la Universidad Nacional de Loja por abrirme las puertas para seguir caminando hacia el éxito y a todos los docentes de la Carrera de Administración Pública por transmitirme los conocimientos necesarios para hoy poder estar aquí.

Melania del Carmen Torres Rojas

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Índice de anexos	xiii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Antecedentes.....	6
4.2. Bases Teóricas	7
4.3. Marco Legal.....	8
4.3.1. Constitución de la República del Ecuador, 2008	8
4.3.2. Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD	8
4.3.3. Ley Orgánica De Empresas Públicas, LOEP	9
4.3.4. Ordenanza de Constitución y Organización de la Empresa Pública Municipal “Puerto Comercial de Loja - E.P.”	11
4.3.5. Reforma de Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Parque Industrial de Loja E.P., No 0016-2020	12
4.4. Marco Referencial	12

4.4.1.	<i>Misión</i>	13
4.4.2.	<i>Visión</i>	13
4.4.3.	<i>Estructura Orgánica Funcional de la Empresa “Gedes”</i>	13
4.4.4.	<i>Proyectos</i>	14
4.4.5.	<i>Servicios</i>	15
4.5.	Marco Conceptual.....	15
4.5.1.	<i>Gestión</i>	15
4.5.1.1.	Pasos de la gestión.....	17
4.5.1.2.	Gestión pública.....	18
4.5.2.	<i>Desarrollo</i>	20
4.5.2.1.	Desarrollo sostenible.....	21
4.5.2.2.	Desarrollo local.....	23
4.5.3.	<i>Proyectos</i>	24
4.5.3.1.	Tipos de proyectos.	24
4.5.3.2.	Elementos de un proyecto.....	24
4.5.3.3.	Fases de un proyecto.....	25
4.5.4.	<i>Evaluación de Proyectos</i>	25
4.5.4.1.	Tipos de evaluación.....	25
4.5.4.1.1.	<i>En función del momento y los objetivos que persigue</i>	25
4.5.4.1.2.	<i>En función de quien realiza la evaluación</i>	26
4.5.4.1.3.	<i>En función de la escala de los proyectos</i>	26
4.5.5.	<i>Diagnóstico</i>	27
4.5.5.1.	Tipos de diagnóstico.	27
4.5.5.1.1.	<i>Diagnóstico social</i>	27
4.5.5.1.2.	<i>Diagnóstico socioeconómico</i>	28
4.5.5.1.3.	<i>Diagnóstico comunitario</i>	29
4.5.5.1.4.	<i>Diagnóstico grupal</i>	29

4.5.6. Estrategias	30
4.5.6.1. Herramientas para elaborar estrategias.....	30
4.5.6.1.1. Análisis DAFO O FODA.....	30
4.5.6.1.2. Análisis PESTEL.....	30
4.5.6.1.3. Benchmarking.....	31
4.5.6.1.4. Matriz BCG.....	31
4.5.6.1.5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	31
5. Metodología.....	32
5.1. Enfoque.....	32
5.2. Tipo de investigación.....	32
5.3. Métodos	33
5.4. Técnicas	33
6. Resultados	35
6.1. Objetivo general: Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022	35
6.1.1. Diagnóstico de la Gestión Interna	35
6.1.2. Diagnóstico de la Gestión Externa	36
6.2. Primer Objetivo Específico: Diagnosticar el estado actual de la gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja.....	51
6.2.1. Diagnóstico Situacional	52
6.3. Segundo Objetivo Específico: Identificar Estrategias para mejorar la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja.....	54
7. Discusión	62
7.1. Objetivo General.....	62
7.2. Primer Objetivo Específico.....	62
7.3. Segundo Objetivo Específico	64
8. Conclusiones	66
9. Recomendaciones	67

10. Bibliografía	68
11. Anexos	77
11.1. Formato de encuestas, entrevistas y fichas de observación.....	78
11.2. Fotografías referenciales.....	84
11.3. Certificado del Resumen al idioma ingles	86

Índice de tablas

Tabla N° 1 Matriz de entrevista realizada de la Empresa Pública Municipal “Gedes”	36
Tabla N° 2 Observaciones realizadas al proyecto “Puerto Seco”	44
Tabla N° 3 Observaciones realizadas al proyecto “Parque Industrial”	46
Tabla N° 4 Matriz de gestión de la Empresa Pública Municipal “Gedes” año 2022	51
Tabla N° 5 Análisis FODA de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes)	53
Tabla N° 6 Matriz estrategias para superar falencias en la Gestión Empresarial.....	55
Tabla N° 7 Matriz de estrategias para superar falencias en el Proyecto Puerto Seco	57
Tabla N° 8 Matriz de estrategias para superar falencias en el proyecto Parque Industrial	57
Tabla N° 9 Matriz de estrategias para el proyecto Zona Rosa	58
Tabla N° 10 Matriz estrategias para el proyecto Nuevo Terminal Terrestre	59

Índice de figuras

Figura N° 1 Ubicación de la Empresa Pública Municipal “Gedes”	12
Figura N° 2 Estructura Interna de la Empresa “Gedes”	13
Figura N° 3 Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja	14
Figura N° 4 Ubicación del Parque Industrial de Loja	15
Figura N° 5 Cumplimiento de lo propuesto en el proyecto Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja.....	37
Figura N° 6 Niveles de satisfacción con el proyecto en Puerto Seco	38
Figura N° 7 Servicios existentes en Puerto Seco	39
Figura N° 8 Percepción de la situación del proyecto en Puerto Seco	40
Figura N° 9 Cumplimiento de lo propuesto en el proyecto Parque Industrial Loja.....	40
Figura N° 10 Niveles de satisfacción con el proyecto en el Parque Industrial	42
Figura N° 11 Servicios existentes en el Parque Industrial	42
Figura N° 12 Situación del proyecto en el Parque Industrial.....	44

Índice de anexos

Anexo N° 1	Oficio dirigido a la entidad para la información requerida	77
Anexo N° 2	Entrevista realizada al Analista jurídico de la empresa pública “Gedes”	78
Anexo N° 3	Encuesta para la población del proyecto Puerto Seco	79
Anexo N° 4	Encuesta para la población del Parque Industrial	80
Anexo N° 5	Ficha de observación.....	82
Anexo N° 6	Ficha de observación.....	82
Anexo N° 7	Grupo focal	83
Anexo N° 8	Proyecto Puerto Seco	84
Anexo N° 9	Proyecto Puerto Seco	85
Anexo N° 10	Proyecto Puerto Seco	85
Anexo N° 11	Proyecto Puerto Seco	85
Anexo N° 12	Proyecto Parque Industrial	86
Anexo N° 13	Proyecto Parque Industrial	86
Anexo N° 14	Proyecto Parque Industrial	86
Anexo N° 15	Certificado.....	86

1. Título

Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022.

2. Resumen

Por medio del Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022, se analizó la calidad de la gestión respecto a los servicios o bienes que la empresa ofrece en beneficio de la ciudadanía lojana destinados a direccionar sectores estratégicos, que en ciertos casos pueden ser de propiedad total o parcial del Estado debido a la facilidad de inversión de los recursos económicos y excedentes en la ejecución de proyectos que generan rentabilidad tanto para el Estado como para los ciudadanos. El planteamiento de este trabajo se hizo a través de un objetivo general que se enfoca principalmente en el Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022 y su desarrollo se hizo mediante los objetivos específicos centrados en: Diagnosticar el estado actual de la gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, y en: Identificar Estrategias para mejorar la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja.

Además, se emplearon técnicas de entrevista, encuestas, fichas de observación y grupos focales que permitieron la recopilación de información cualitativa y cuantitativa sobre la gestión de la empresa y con el uso de los métodos inductivo, analítico y sintético, se obtuvieron datos de las encuestas y entrevista, se analizaron los conceptos del marco teórico y se resumió la información con mayor relevancia resultado de la investigación, respectivamente, todo esto permitió conocer sobre el éxito y desarrollo de los proyectos, la deficiencia presente en ciertas áreas tanto de la empresa como de los proyectos y finalmente las recomendaciones que surgieron en torno a la implementación de estrategias para que los problemas se puedan superar.

Palabras clave: Gestión, desarrollo, falencias, planificación.

2.1. Abstract

The “Study of Management of the Municipal Public Company “Management and Development” (GEDES) of the city of Loja in the year 2022” examined the management quality in relation to the services or goods that the company provides to the citizens of Loja with the aim of directing strategic sectors for the benefit of the citizens, based on the ease of investing in economic resources and surpluses in executing projects generating profits for both citizens and the State, it may in certain instances be wholly or partially owned by the State. The approach of this work was done through a general objective that focuses primarily on the “Study of the management of the Municipal Public Company “Management and Development” (GEDES) of the city of Loja during the year 2022” and its development was done through specific objectives focused on “Diagnose the current state of the management of the Municipal Public Company "Management and Development” (GEDES) of the city of Loja”, and “Identify Strategies to improve the Management of the Municipal Public Company Management and Development (GEDES) of the city of Loja”. Moreover, qualitative and quantitative information regarding the company's management was collected using interview techniques, surveys, observation sheets and focus groups. Data from the surveys and interviews were analyzed using inductive, analytical and synthetic methods. As a result of analyzing the theoretical framework and summarizing the most relevant research information, we were able to obtain an understanding of the success and development of the projects, the deficiencies present in certain areas of both the company and the projects, and finally the recommendations that were made regarding the implementation of strategies to alleviate the problems.

Key words: Management, development, shortcomings, planning.

3. Introducción

Loja, no solo como cantón, sino también como provincia goza de una maravillosa cultura, creatividad y progreso, su gente independientemente de la edad, sexo o raza, destaca por su nobleza y solidaridad, esa capacidad y vocación por servir y ayudar a quienes lo necesitan nos hace valiosos como comunidad y eso se puede notar a diario, ya sea en la empresa más grande o en el emprendimiento o negocio más pequeño, en todos los ámbitos y escenarios a nivel general, tanto en sectores públicos como privados, y partiendo de eso es que, considero pertinente desarrollar este trabajo enfocado en cómo la gestión empresarial de “Gedes” aporta con el desarrollo y prosperidad de la comunidad lojana, donde se encuentra ubicada.

La gestión de proyectos es una herramienta gerencial enfocada en que la empresa u organización sea capaz de desarrollar habilidades tanto a nivel individual como de trabajo en equipo. El propósito de lograr esta actividad es planificar, dirigir, organizar, y controlar aspectos asociados a los proyectos, dentro de un escenario de calidad, costo y tiempo predeterminados (Terrazas, 2009).

Así como lo indica el autor, esta gestión está enfocada en los procesos, técnicas y estrategias como en el caso de la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, cuya finalidad se centra en planificar, ejecutar, coordinación y evaluar las tareas, recursos y proyectos realizados o por ejecutarse, que le permita lograr con los objetivos institucionales y complacer las necesidades de la comunidad local, fomentando el desarrollo sostenible y la mejora continua de los servicios de “Puerto Seco”, “Parque Industrial”, “Zona Rosa” y “Nuevo Terminal Terrestre”.

Una empresa pública es una entidad descentralizada que realiza actividades de tipo comercial o industrial que se organiza bajo un régimen jurídico mixto, semiadministrativo y se rige por el Derecho Público o por el Derecho Privado, según la naturaleza de sus actos (Villavicencio, 2020).

La Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) en Loja desempeña un papel destacado al generar beneficios económicos, sociales y ambientales valiosos para la comunidad, su gestión eficiente impulsa el desarrollo socioeconómico al mejorar los servicios públicos, realizar inversiones estratégicas que promueven el crecimiento social, económico y contribuir con la generación de rentabilidad para el Estado, estas acciones tienen un impacto directo en la elevación de la calidad de vida de la comunidad lojana y en el fortalecimiento del bienestar colectivo de la ciudad.

Este trabajo de integración curricular, al igual que el trabajo desarrollado por Soledispa et al. (2020) sobre la “Gestión pública municipal: retos y oportunidades” y el estudio de “Gestión Estratégica en una Empresa Pública Ecuatoriana” de Sánchez (2015), donde se analiza la importancia de la participación ciudadana, rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública municipal, asimismo, presenta un enfoque teórico-práctico destinado a alcanzar el éxito en la administración de empresas públicas.

La propuesta del trabajo giran en torno a un objetivo general que se centra principalmente en el Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022; y dos objetivos específicos que se centran en: Diagnosticar el estado actual de la gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, y en: Identificar Estrategias para mejorar la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, que permitieron identificar los alcances del trabajo y a la vez las limitaciones para su desarrollo, es decir, proyectos como “Puerto Seco” y “Parque Industrial” permitió obtener información valiosa en torno a la planificación y ejecución de los proyectos, mientras que “Zona Rosa” y “Nuevo Terminal Terrestre” dejó una sensación preocupante, ya que los proyectos solo constan por escrito y su desarrollo o ejecución por el momento es inexistente, lo que dificultó en parte cumplir con los objetivos del trabajo y a su vez deja muchas inquietudes sobre la confiabilidad de la empresa “Gedes”, es así como se cumplió con el desarrollo de este trabajo, esperando que sea una fuente de consulta confiable y segura que sirva como ejemplo para trabajos futuros en torno a temas similares.

4. Marco teórico

4.1. Antecedentes

La gestión pública puede considerarse como un aporte para el desarrollo y avance de las sociedades, la manera en que se administran los recursos públicos y se satisfacen las necesidades de la comunidad contribuye a lograr el éxito en áreas de las políticas públicas y el desarrollo positivo de la calidad de vida de la comunidad, y es así como diferentes estudios se han centrado en analizar los retos y oportunidades que enfrentan las administraciones de las empresas municipales respecto a la gestión, estudios como la “Gestión pública municipal: retos y oportunidades”:

Analiza la importancia de la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública municipal. Los autores también destacan el papel de los gestores públicos en la implementación de políticas y programas para satisfacer las necesidades de los ciudadanos (Soledispa et al., 2020).

Otro estudio relevante es “Gestión estratégica en empresas públicas: un enfoque teórico-práctico” en el cual;

Se propone un enfoque teórico-práctico para lograr el éxito en la gestión pública en empresas públicas. El artículo destaca la importancia de una planificación estratégica rigurosa, la identificación de objetivos y la definición de indicadores de desempeño para lograr el éxito en la gestión pública (Molina et al., 2014).

También se discute la importancia de la medición y evaluación del desempeño en la gestión pública y se presentan diferentes enfoques de evaluación del desempeño. “En general, el artículo ofrece una guía útil para la gestión estratégica en empresas públicas, con enfoque en la planificación rigurosa y la medición y evaluación del desempeño” (Matt et al., 2013), que propone un enfoque innovador para mejorar aspectos en gestión pública, enfocado en aprovechar y robustecer las capacidades institucionales y el aprendizaje continuo. El estudio presenta un marco de capacidad institucional que incluye cinco dimensiones clave: liderazgo y estrategia, recursos humanos, estructura y procesos, sistemas y tecnología, y cultura y valores.

Cada dimensión se explora en detalle y se presentan ejemplos de iniciativas exitosas para mejorar la capacidad institucional en cada una de estas áreas. En general, el artículo ofrece una perspectiva innovadora sobre como la gestión pública puede mejorar, destacando aspectos importantes de la capacidad institucional y el aprendizaje continuo para lograr una gestión pública efectiva y eficiente.

4.2. Bases Teóricas

Teóricamente, la gestión de la calidad se enfoca en “la mejora continua de los procesos empresariales, con el objetivo de mejorar la calidad y la satisfacción del cliente” (Deming, 1986). Este enfoque gerencial busca lograr la perfección en todas las áreas de organización empresarial, además la calidad debe ser una preocupación constante para todos los miembros de la empresa independientemente del nivel operativo. En la investigación, esta teoría ha servido para evaluar cómo es la participación de cada miembro de la organización y para buscar oportunidades de mejora, gestionando procesos de manera sistemática, identificando ineficiencias, eliminando desperdicios y optimizando el flujo de trabajo.

Por otro lado, “la teoría de la contingencia sugiere que no existe una forma única y universal de gestionar una empresa” (Lawrence y Lorsch, 1967). Reconoce que las organizaciones enfrentan una variedad de contratiempos a nivel interno y externo que pueden alterar su funcionamiento, tamaño, cultura organizacional, recursos disponibles, tecnología, la legislación y/o el entorno económico y político. En este estudio, esta teoría permitió comprender los factores y variables relevantes que afectan a la organización, identificando las prácticas de gestión más adecuadas y reconociendo la necesidad de adaptabilidad y flexibilidad para responder a nuevas contingencias.

Además, “la Teoría del enfoque de sistemas se centra en la comprensión de las interacciones entre los componentes de la organización y su entorno” (Ackoff, 1981). Considera a las organizaciones como sistemas compuestos por partes interdependientes y reconoce la importancia de analizar las relaciones y las interdependencias entre ellas. En este estudio, esta teoría permitió analizar y comprender estas interacciones, mejorar la toma de decisiones considerando el impacto a largo plazo y las consecuencias en todo el sistema.

Finalmente, la gestión del conocimiento “se enfoca en la importancia del conocimiento y la información en la gestión empresarial” (Porter, 1996), reconoce que el conocimiento es un recurso valioso y su adecuada gestión puede mejorar el rendimiento empresarial. En este estudio, esta teoría permitió analizar cómo las decisiones que se toman pueden mejorar, además de la innovación, la eficiencia y calidad en la organización mediante el aprovechamiento del conocimiento y la experiencia de los empleados.

En resumen, la combinación sobre las teorías de la gestión de la calidad, de la contingencia, del enfoque de sistemas y de la gestión del conocimiento proporciona un marco integral para analizar y mejorar la gestión de una organización. Estas teorías se complementan entre sí al considerar aspectos como la mejora continua, la adaptabilidad, la comprensión de

las interacciones y el aprovechamiento del conocimiento, lo que puede conducir a una gestión más efectiva y a mejores resultados empresariales.

4.3. Marco Legal

4.3.1. Constitución de la República del Ecuador, 2008

La Constitución del Ecuador por medio del artículo 315 dispone la conformación de empresas al Estado y estas deben estar enfocadas en la gestión de sectores estratégicos, prestación de servicios públicos, aprovechamiento sustentable de recursos de tipo natural o de bienes públicos y el desarrollo de diferentes actividades económicas, todo esto estará bajo la regulación y control de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley, además actuarán como sociedades de derecho público y poseerán personalidad jurídica, autonomía administrativa y de gestión, económica y financiera, orientados a lograr parámetros de calidad y criterios empresariales, sociales, económicos y ambientales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, pág. 122).

El artículo nos permite comprender mejor como será la conformación de empresas enfocadas en el desarrollo y mejoramiento del sector público dentro del territorio ecuatoriano y su constancia dentro de la constitución permite identificar la importancia y relevancia del tema tanto para el Estado como la sociedad ecuatoriana en general.

4.3.2. Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD

Dentro del artículo 5 del Código Orgánico De Organización Territorial (2023) sobre la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados, estos engloban el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de su población, dicha autonomía será de manera responsable y solidaria (pág. 6).

Es necesario entender que los diferentes gobiernos municipales existentes dentro del territorio ecuatoriano tienen la facultad otorgada por la ley de actuar independientemente y de acuerdo con las emergencias y circunstancias a las que se enfrentan en cada cantón y eso es lo que podemos observar que consta el artículo anterior, por otra parte, el concejo municipal gozará de las siguientes atribuciones conforme lo indica el artículo 57, sobre:

En las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal, mediante la expedición de ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones, el ejercicio de la facultad normativa consisten en aprobar la creación de empresas públicas o la

participación en empresas de economía mixta, para la gestión de servicios de su competencia u obras públicas cantonales, según las disposiciones de la Constitución y la ley. La gestión de los recursos hídricos será exclusivamente pública y comunitaria de acuerdo con las disposiciones constitucionales y legales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023, págs. 22-23).

4.3.3. Ley Orgánica De Empresas Públicas, LOEP

La Ley Orgánica De Empresas Públicas (2023) por medio del artículo 1 dispone que: la presente Ley regula la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación, además, establece los mecanismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre las empresas públicas que no pertenezcan al sector financiero y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local. (pág. 2).

Con base en lo anterior, podemos comprender como será la organización y control interno de las empresas públicas que están dentro Ecuador, por otra parte, el artículo 3 del mismo cuerpo legal indica que este se rige por:

Los principios de contribución en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana, la promoción del desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado; y la actuación con eficacia, racionalidad, rentabilidad y control social en la exploración, explotación e industrialización de los recursos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023, pág. 3).

Los principios a los que se refiere el artículo se enfocan principalmente en que la sociedad y el país en general se desarrolle, crezca y mejore positivamente, además las funciones de las empresas públicas deben girar en torno a la aportación de dicho desarrollo, mientras que el artículo 4:

Reconoce como entidades que le pertenecen al Estado en los términos que dispone la Constitución de la República, a las personas jurídicas de derecho público con patrimonio propio dotadas de autonomía económica, presupuestaria, financiera, administrativa y de gestión, que estarán destinadas a varias funciones como, la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023, págs. 3-4).

Del artículo anterior se puede evidenciar de acuerdo con que señalamientos es que se reconocerán como instituciones o entidades pertenecientes al Estado y que brinden servicios de desarrollo al sector público del país sin causar afecciones al medioambiente.

El artículo 20 advierte que los principios en los que se basan los sistemas de administración del talento humano que desarrollen las empresas públicas son, la profesionalización y capacitación permanente del personal, la definición de estructuras ocupacionales, equidad remunerativa, los sistemas variables de remuneración que se orientan a bonificar económicamente el cumplimiento individual, grupal y colectivo de índices de eficiencia y eficacia; y la evaluación periódica del desempeño de su personal (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023, págs. 8-9).

Toda administración de talento humanos disponible dentro de las empresas públicas es de gran relevancia para que el desarrollo interno sea equilibrado, adecuado y seguro para todos los funcionarios y a la vez para la comunidad que se verá beneficiada con los proyectos que se llevarán a cabo.

Con base en el artículo 34, los procesos de contratación ya sean de obras, bienes y servicios, además de los de consultoría y las contrataciones en actividades se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo, así también, las empresas públicas con la debida aprobación deberán contar con un Plan Estratégico que será una herramienta para evaluar a los administradores de las empresas y guardará relación con las políticas del gobierno nacional o de los gobiernos autónomos descentralizados, el Plan Nacional de Desarrollo y los intereses del Estado, y con un Plan Anual de Contrataciones (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023, págs. 11-12).

El artículo 34 indica sobre los pasos a seguir al momento de que se contraten servicios, obras o bienes que deben regirse de acuerdo a un plan estratégico que permita el desarrollo positivo y la continuidad de los servicios requeridos.

Se aplicará el Régimen Tributario correspondiente al de entidades y organismos del sector público, incluido el de exoneraciones, previsto en el Código Tributario, en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes de naturaleza tributaria, a las empresas públicas conforme lo dispone el artículo 41 (Asamblea Nacional del Ecuador, 2023, pág. 15).

Lo anterior dispone que la aplicación de recaudación de tributos de las empresas públicas tendrá sus propios requerimientos y excepciones que constaran dentro del código tributario del Ecuador.

4.3.4. Ordenanza de Constitución y Organización de la Empresa Pública Municipal “Puerto Comercial de Loja - E.P.”

Conforme al artículo 1 de la Ordenanza de Constitución y Organización de la Empresa Pública Municipal “Puerto Comercial de Loja - E.P.” (2011),

se constituyó con domicilio en la ciudad, cantón y provincia de Loja, República del Ecuador, se registró por las disposiciones de la Constitución de la República del Ecuador; el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; Ley Orgánica de Empresas Públicas; la presente Ordenanza y demás normativas internas que expidan sus órganos, aplicables a su naturaleza y objeto; cuya personería jurídica es de derecho público, patrimonio propio y autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión (Concejo Municipal de Loja, 2011, pág. 4).

Conforme lo anterior, se entiende el domicilio donde dio inicio y se mantiene la empresa “Gedes”, además de las facultades de las que goza para realizar sus actividades de servicio, el artículo 2 por otro lado, dispone que:

la razón social que utilizará para todas sus actuaciones será de “EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL PUERTO COMERCIAL DE LOJA - E.P.”, “PCL – EP”; nombre con el que se identificará y actuará en todos los actos de tipo públicos y privados, judiciales, extrajudiciales y administrativos (Concejo Municipal de Loja, 2011, pág. 4).

De acuerdo con el artículo 3 el objeto principal de PCL – EP es la ejecución de planes y proyectos, actuados con criterios de racionalidad, eficiencia y rentabilidad social, preservando el ambiente, promoviendo el desarrollo sustentable, integral y desconcentrado de sus actividades para:

- a) Establecer espacios adecuados que presten las facilidades para: la comercialización, el almacenamiento y transferencia de carga pesada del sector comercial dentro del cantón Loja;
- b) Establecer condiciones apropiadas para agilizar la operatividad comercial de los giros de negocios que abastecen en forma mayorista al cantón Loja;
- c) Ordenar el sistema de comercialización de carga pesada de: víveres, abarrotes, línea blanca, materiales de construcción y otros similares; y,
- d) Regular el sistema de carga y descarga dentro de los espacios designados para el efecto (Concejo Municipal de Loja, 2011, pág. 4).

4.3.5. Reforma de Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Parque Industrial de Loja E.P., No 0016-2020

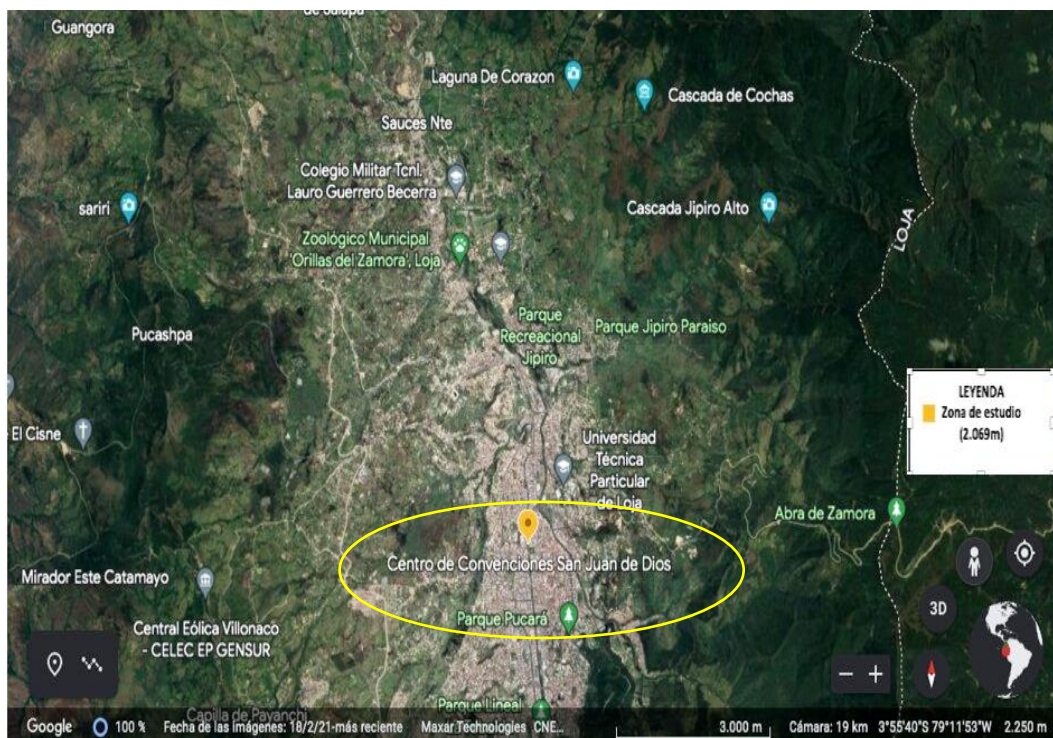
El artículo 1 dispone la sustitución del nombre de la ORDENANZA DE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA “PARQUE INDUSTRIAL DE LOJA E.P.” por “EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TERMINALES TERRESTRES, PARQUE INDUSTRIAL Y DESARROLLO LOCAL; PUERTO SECO Y ZONA ROSA EP”, y en su nombre de identificación social como GESTIÓN Y DESARROLLO E.P.” (Concejo Municipal de Loja, 2020, pág. 5). Mientras que, el artículo 3 sobre el objeto y ámbito de la Empresa Pública Municipal de Terminales Terrestres, Parque Industrial y Desarrollo Local, Puerto Seco y Zona Rosa del cantón Loja GESTIÓN Y DESARROLLO E.P.,

será principalmente planificar, gestionar, coordinar, administrar, controlar, regular, y ejecutar el Sistema que comprende los Terminales Terrestres, Parque Industrial y Desarrollo Local, Puerto Seco y Zona Rosa del cantón Loja y su equipamiento, de acuerdo con las Políticas emitidas por la normativa legal vigente, y por el Concejo Municipal, además, la empresa estará facultada para realizar toda clase de actos y contratos en relación con su objeto social (Concejo Municipal de Loja, 2020, pág. 5).

4.4. Marco Referencial

Figura N° 1

Ubicación de la Empresa Pública Municipal “Gedes”



Nota. Información tomada de Google Earth.

La Empresa Pública Municipal de Loja - Gedes E.P., situada en la zona centro de la ciudad de Loja, ha mantenido una estrecha e importante relación con los lojanos a lo largo del tiempo desde su creación, ejemplo de ello es la implementación de una empresa dedicada al desarrollo de actividades fabriles en los diferentes sectores de la ciudad.

4.4.1. Misión

La empresa se ha propuesto como misión la promoción del desarrollo del sector productivo industrial con la ayuda de formulación de políticas, planes, programas, y con ello su ejecución que incentiven la inversión e innovación tecnológica y así también estimulen la producción de bienes y servicios, en armonía y respeto con el medio ambiente.

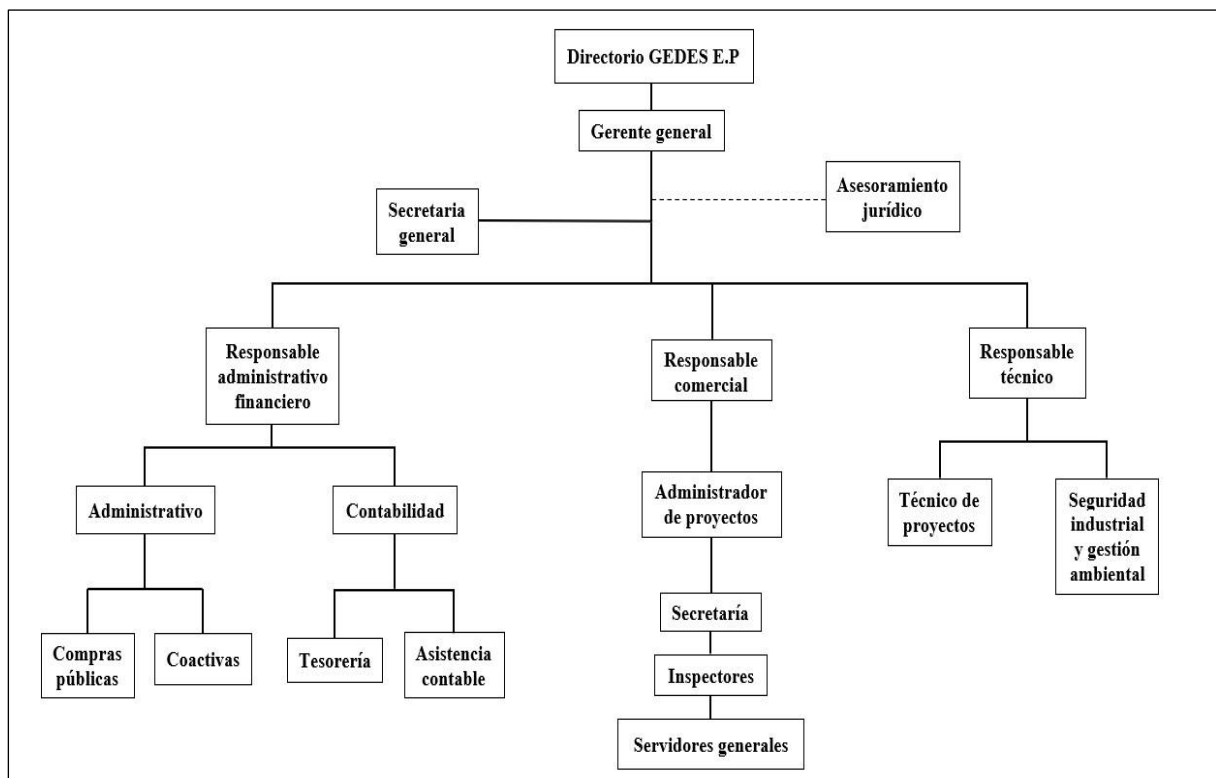
4.4.2. Visión

La visión por otro lado se centra en el logro de los objetivos planteados en base al desarrollo local, y en apoyar la ejecución de obras en base a un modelo exitoso de desarrollo industrial que permitan la construcción de infraestructura.

4.4.3. Estructura Orgánica Funcional de la Empresa “Gedes”

Figura N° 2

Estructura Interna de la Empresa “Gedes”



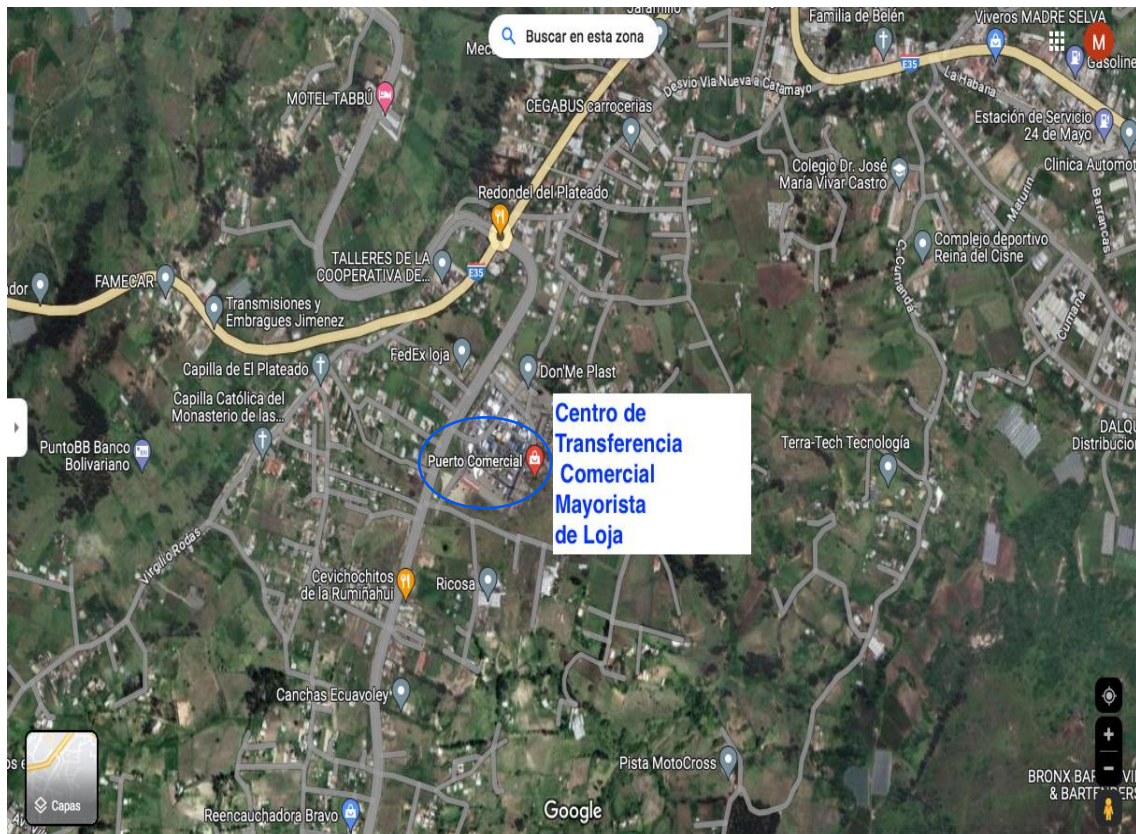
Nota. Elaboración propia a partir de datos tomados de la empresa pública municipal “Gedes”.

4.4.4. Proyectos

Actualmente los proyectos que están siendo administrados por la empresa “Gedes” son: Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja; Parque Industrial de Loja; Nueva Terminal Terrestre del Cantón Loja; y Zona Rosa, sin embargo, el único en ejecución es el Proyecto de Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja que se ubica en la Av. Lateral de Paso (El Plateado) del redondel vía a la Costa hacia la izquierda, Loja.

Figura N° 3

Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja



Nota. Información tomada de Google Earth.

Por otra parte, el proyecto del Parque Industrial que se ubica en el barrio Amable María a 300 metros del Colegio Militar Lauro Guerrero, en la zona norte de la ciudad de Loja, también se encuentra en ejecución.

Figura N° 4

Ubicación del Parque Industrial de Loja



Nota. Información tomada de Google Earth.

4.4.5. Servicios

La empresa “Gedes” se centra en la venta de lotes de terreno que se encuentran ubicados en el Parque Industrial de Loja, y en la adjudicación y venta de bodegas que se encuentran en el Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja.

4.5. Marco Conceptual

4.5.1. Gestión

Ya se ha dicho anteriormente que, la gestión se lleva a cabo por medio de un conjunto de procedimientos y acciones para lograr un determinado objetivo.

Es decir, en términos generales, la gestión es una serie de tareas que se realizan para cometer un fin planteado con antelación. La palabra gestión suele relacionarse principalmente con el mundo corporativo, con las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar, por ejemplo, su objetivo de ventas o de ganancias (González et al., 2020).

Hay muchos enfoques diferentes y teorías de la gestión que incluyen la teoría clásica y de las relaciones humanas, la teoría de la contingencia y la teoría del enfoque sistémico que no

solo se ocupan en la gestión de compañías, proyectos, o bienes económicos, sino también cualquier otro tipo de recurso para cumplirlo en el tiempo que corresponde lo prometido.

Es bueno señalar ejemplos que nos permitan comprender mejor el tema como, “un individuo podría acudir a ayuda psicológica para aprender a gestionar sus emociones y así canalizar su preocupación o su ira de una forma positiva” (Westreicher, 2020), entonces la gestión de negocios también incluye a la gestión financiera a través de la toma de decisiones sobre inversiones, la obtención de fondos y la gestión de riesgos financieros ordenada y sistemáticamente.

La gestión de operaciones se refiere a la planificación, organización, dirección y control de los procesos y actividades necesarios para producir bienes y servicios. La gestión de recursos humanos se refiere a la planificación, organización, dirección y control de los empleados de una empresa, incluyendo la contratación, la capacitación y el desarrollo, y la gestión del desempeño (Riffo, 2019).

La planificación es una parte imprescindible en la gestión de negocios, pues consiste en establecer objetivos a largo plazo y desarrollar un plan para alcanzarlos, ya sea por medio de la identificación de oportunidades presentes en el mercado, la definición de estrategias y la asignación de recursos.

La organización es el proceso de asignar tareas y responsabilidades a los miembros de la empresa y establecer una estructura para coordinar sus esfuerzos. La dirección implica motivar y guiar a los empleados para que trabajen juntos para alcanzar los objetivos de la empresa. El control se refiere a medir el desempeño de la empresa y tomar medidas para corregir cualquier desviación de los objetivos establecidos (Quispe et al., 2020).

Lo anterior describe tres funciones importantísimas que deben darse dentro del ámbito de la administración que son la organización, dirección y control, que sirven para, diseñar la estructura de la empresa, asignar roles y responsabilidades a los miembros del equipo, y establecer sistemas y procedimientos para coordinar sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos organizacionales con eficacia; la motivación, guía y liderazgo de los empleados para que trabajen de eficiente y efectivamente hacia el logro de los objetivos propuestos en la empresa, y para monitorear y evaluar el desempeño de la empresa en comparación con los objetivos establecidos, respectivamente.

4.5.1.1. Pasos de la gestión.

El ciclo de gestión de proyectos incluye cinco grandes fases que representan de principio a fin todos los aspectos de la gestión de un proyecto. Estas cinco fases son: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre. Para que un proyecto se realice sin problemas, el director debe comprender las partes de cada fase, y garantizar su operación (Saavedra y Delgado, 2020).

La gestión es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos (humanos, financieros, materiales) para alcanzar las metas y los objetivos de una organización, los pasos esenciales en la gestión incluyen:

- a. Planificación: Establecer objetivos y metas a largo plazo, y desarrollar un plan para alcanzarlos.
- b. Organización: Asignar recursos (humanos, financieros, materiales) y establecer estructuras y sistemas para lograr los objetivos y metas.
- c. Dirección: Motivar y liderar al equipo de trabajo para alcanzar los objetivos y metas.
- d. Control: Medir y evaluar el desempeño, y tomar medidas correctivas si es necesario (Falconí et al., 2019).

En cada uno de estos pasos, es importante tener en cuenta la comunicación y la colaboración, así como la adaptabilidad y flexibilidad, para asegurar que la organización pueda responder de manera eficaz a los cambios en el entorno.

Toma de decisiones: Es un proceso crítico en la gestión, ya que las decisiones tomadas afectarán el desempeño de la organización. Es importante analizar y evaluar diferentes opciones antes de tomar una decisión.

Monitoreo y evaluación: Es fundamental evaluar el desempeño de la organización en relación con los objetivos y metas establecidos. Esto ayudará a identificar problemas y oportunidades de mejora, y a tomar medidas para corregirlos.

Mejora continua: Es importante estar abiertos a mejorar continuamente los procesos, procedimientos y estrategias de la organización. Esto puede ser logrado mediante la recolección y análisis de datos, y la implementación de cambios basados en los resultados obtenidos.

Comunicación efectiva: La comunicación es clave para la gestión exitosa. Es importante asegurar que la información sea compartida de manera efectiva y oportuna, tanto dentro como fuera de la organización (Mendível et al., 2020).

Responsabilidad y liderazgo: Los líderes deben asumir la responsabilidad de guiar a la organización hacia el logro de los objetivos y las metas, y deben ser ejemplos de conducta ética y responsable.

Innovación: La capacidad de innovar es importante para mantenerse competitivo en el mercado. La gestión debe fomentar un ambiente de creatividad y pensamiento fuera de la caja para desarrollar nuevos productos, servicios y procesos.

4.5.1.2. Gestión pública.

La gestión pública al enfocarse en la eficiente administración de los recursos con los que cuenta un Estado debe darse la tarea de dar respuesta a las demandas de sus habitantes, a la vez que garantiza el desarrollo del país, a través de las diferentes instituciones estatales y con el apoyo de políticas que distribuye bienes y servicios, y con la aplicación de disposiciones orientadas a regular dichas funciones.

La implicación de la gestión pública en el Estado es alta e indispensable, ya que de ella dependerá un buen entendimiento y relación entre la empresa privada y el gobierno, desprendida de las estrategias y respuestas dadas a problemáticas que surgen a diario, en los espacios sociales (Valdez, 2019).

La gestión pública “como un conjunto de procesos destinados a administrar los recursos provenientes de organizaciones o entidades públicas” cuenta con una variedad de características como:

- La elaboración y aplicación de las políticas públicas, cuya implementación y evaluación se efectúan juntamente con la administración, el sector privado y las organizaciones ciudadanas.
- Responsabilidad por la identificación de los problemas que surjan o necesidades que deben ser cubiertas en sus respectivas comunidades.
- Perseguir la eficiencia durante la gestión de los recursos.
- Repartición equitativa de los recursos, tomando en cuenta que las entidades públicas obedecen tanto a criterios económicos, como también a motivaciones políticas.
- Facilitar el crecimiento económico por el bienestar del país, satisfaciendo las necesidades y, por ende, las condiciones de vida de sus ciudadanos. (La Universidad en Internet, 2021)

La gestión pública es “el proceso mediante el cual se toman decisiones y se llevan a cabo acciones para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos públicos con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por el gobierno” (Ripalda, 2019). La gestión pública se

divide en dos áreas principales: la gestión gubernamental y la gestión de servicios públicos. La gestión gubernamental se refiere a la planificación, organización y gestión de las políticas y programas del gobierno; y la gestión sobre los servicios públicos, por otro lado, es la provisión de servicios públicos esenciales, como educación, salud, seguridad y transporte, entre otros.

La gestión pública es importante porque permite al gobierno cumplir sus responsabilidades y alcanzar sus objetivos. Una gestión pública eficaz ayuda a garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y efectiva y que se alcancen los objetivos establecidos (Pérez y Barbarán, 2021).

La gestión pública también se caracteriza por la necesidad de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana, ya que el dinero público es utilizado para financiar los proyectos y servicios, por lo que es importante que el ciudadano pueda verificar cómo se están usando sus recursos.

Además, la gestión pública también debe ser sostenible, es decir, debe ser capaz de cumplir con las necesidades de la actualidad social sin perjudicar la capacidad que las generaciones futuras tendrán para satisfacer sus propias necesidades, por lo que es necesario que se consideren aspectos ambientales, sociales y económicos a la hora de la toma de decisiones y a su vez de la implementación programas y políticas públicas, de igual forma, a tecnología también tiene un papel muy relevante en la gestión pública, ya que permite a los funcionarios públicos la recolección, almacenamiento y análisis de datos con mayor eficiencia y mejores resultados.

La gestión pública también se ve afectada por diferentes factores externos, como la economía global, la política y el cambio climático, entre otros. Es importante que los funcionarios públicos sean capaces de adaptarse a estos cambios y tomar decisiones adecuadas para garantizar que los servicios públicos esenciales se mantengan estables y que se alcancen los objetivos establecidos (Spano, 2019).

Finalmente, la gestión pública es esencial para garantizar que el gobierno pueda cumplir sus responsabilidades y alcanzar sus objetivos, y para asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y efectiva. La transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana son relevantes al garantizar que la gestión pública sea eficaz y que se cumplan los objetivos establecidos.

4.5.2. Desarrollo

El término desarrollo tiene diversas acepciones según las áreas del saber que nos interesen. Por ejemplo, en biología, se emplea para referirnos al proceso de crecimiento y maduración de un ser viviente, especialmente a la etapa que involucra la maduración sexual. En cambio, en las ciencias sociales, se habla de desarrollo para referirse al cambio en las condiciones productivas de una sociedad, que trae aparejado una mejoría en las condiciones de vida para los ciudadanos.

En este último caso, se trata de un concepto complejo, que se define y evalúa de acuerdo con criterios muy distintos, como pueden ser el acceso a la educación, la disminución de la criminalidad, el acceso a bienes y servicios, etc. En ese sentido, la finalidad de cualquier tipo de políticas de Estado, en principio, apuntan a alcanzar el mayor grado de desarrollo en las distintas áreas de la vida: lo económico, lo social, lo organizacional, etc. (Armijos et al., 2020).

El desarrollo es un concepto amplio que se refiere al progreso económico, social y ambiental de un país o región. El desarrollo económico se refiere al crecimiento de producto interno bruto o mejor conocido por sus iniciales “PIB”, y al desarrollo, aumento y mejoramiento en términos de productividad y eficiencia. El desarrollo social se refiere al progreso en términos de bienestar humano, incluyendo aspectos como la educación, la salud, y el acceso a servicios de primera necesidad, además de eso, el desarrollo ambiental se refiere al progreso en términos de conservación y mejora del medio ambiente.

El desarrollo se ha medido tradicionalmente en términos de crecimiento económico, pero en las últimas décadas se ha dado mayor importancia al desarrollo sostenible, que busca alcanzar un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental. El desarrollo sostenible implica considerar las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Monsalve, 2019).

El desarrollo se ve afectado por una variedad de factores, como la política, la economía global, el cambio climático, entre otros. Es importante que los países y regiones desarrollen políticas y programas que aborden estos factores y busquen alcanzar un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental.

La tecnología también juega un papel importante en el desarrollo, ya que permite a los países y regiones mejorar la productividad y la eficiencia, y acceder a nuevos mercados. Sin embargo, también plantea desafíos, como la desigualdad digital y la automatización de trabajos, que deben ser abordados (Meza et al., 2019).

El desarrollo también está estrechamente relacionado con la erradicación de la pobreza y la reducción de la desigualdad. Es importante que los países y regiones desarrollen políticas y programas que busquen reducir la pobreza y la desigualdad, ya que esto tiene un impacto directo en el bienestar humano y en la estabilidad social.

En resumen, el desarrollo es un concepto amplio que se refiere al progreso económico, social y ambiental de un país o región. El desarrollo sostenible busca alcanzar un equilibrio entre estos tres aspectos, considerando las necesidades de las generaciones actuales y futuras. El desarrollo está afectado por una variedad de factores, como la política, la economía global y el cambio climático, y es importante que los países y regiones aborden estos factores para alcanzar un desarrollo equilibrado. La tecnología también juega un papel importante en el desarrollo, ya que permite mejorar la productividad y la eficiencia, pero también plantea desafíos que deben ser abordados (Vasquez et al., 2021).

Además, el desarrollo está estrechamente relacionado con la erradicación de la pobreza y la reducción de la desigualdad, ya que esto tiene un impacto directo en el bienestar humano y en la estabilidad social. Es importante que los países y regiones desarrollen políticas y programas que busquen reducir la pobreza y la desigualdad, y que involucren a la comunidad en este proceso para asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Así mismo, es importante también mencionar que el desarrollo es un proceso continuo, y que requiere un enfoque integral y una planificación a largo plazo para garantizar que se alcancen los objetivos establecidos. Es importante seguir evaluando y adaptando las políticas y programas a medida que surgen nuevos desafíos y oportunidades.

En base a este criterio, además, se ha distinguido tradicionalmente entre el mundo desarrollado, conformado por los países del llamado Primer Mundo o países industrializados, y el llamado Tercer Mundo, conformado por los países en vías de desarrollo o subdesarrollados (Editorial Etecé, 2022).

4.5.2.1. Desarrollo sostenible.

El desarrollo sostenible llamado también desarrollo sustentable, posee en tiempo presente la facultad de satisfacer las necesidades humanas, sin que ello implique arriesgar las necesidades futuras, es decir, la posibilidad de que los recursos naturales no se agoten a causa de la actividad humana, al punto de poner en riesgo la supervivencia humana a futuro.

El desarrollo sostenible, requiere tomar en consideración el uso de recursos naturales y al mismo tiempo considerando el impacto social que, incluyen puntos específicos.

Ejemplo de estos puntos son la salud, la seguridad de condiciones laborales que permitan a la población un ingreso suficiente para satisfacer sus necesidades, etc. Es decir, una actividad rentable y estable (Querevalú et al., 2020).

Se requiere de grandes esfuerzos por parte del gobierno, al igual que las empresas y las familias, para que haya un logro de desarrollo sostenible, por ello esto “son temas de la agenda política internacional para el cumplimiento de compromisos y evaluar los progresos que se han tenido en este tema” (Ivette, 2020). El desarrollo sostenible en si busca alcanzar un equilibrio entre tanto en el desarrollo económico, como en el social y el ambiental, para mejorar la calidad de vida de la población actual sin poner en riesgo la capacidad de las siguientes generaciones.

El desarrollo sostenible se basa en tres pilares: el desarrollo económico, el desarrollo social y el desarrollo ambiental. El desarrollo económico se refiere al crecimiento económico sostenible, que busca mejorar la productividad y la eficiencia sin comprometer los recursos naturales. El desarrollo social se refiere al progreso en términos de bienestar humano, incluyendo aspectos como la salud, la educación y el acceso a servicios básicos. El desarrollo ambiental se refiere al progreso en términos de conservación y mejora del medio ambiente (Díaz, 2019).

El desarrollo sostenible se basa en la idea de que el desarrollo económico, social y ambiental están interrelacionados y que no se puede lograr un progreso sostenible en una dimensión sin tener en cuenta las otras dos. Por ejemplo, una economía basada en la utilización exagerada de recursos naturales puede generar un rápido crecimiento económico a corto plazo, pero puede tener consecuencias ambientales negativas a largo plazo, lo que afectará negativamente el desarrollo sostenible en general, por lo tanto, este debe ser promovido mediante la implementación de políticas y programas que fomenten el uso sostenible responsable de los recursos naturales, la protección del medio ambiente y la mejora del bienestar humano, haciendo un uso correcto de energías renovables, la conservación de la biodiversidad, la mejora de la educación y la salud, la reducción de la pobreza y la desigualdad, entre otras alternativas.

Durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo en 1992, se adoptó la Agenda 21, que se enfoca principalmente en el desarrollo sostenible.

La Agenda 21 establece una estrategia global para lograr un desarrollo sostenible en todos los países, y se ha convertido en una herramienta importante para la planificación y la implementación de políticas y programas de desarrollo sostenible en todo el mundo (Castro et al., 2020).

Por lo anterior, se entiende que el desarrollo sostenible se enfoca en alcanzar un equilibrio entre la economía, la sociedad y el ambiente, para que la calidad de vida de las personas mejore sin poner en riesgo el futuro de la sociedad, a través del fomento del uso sostenible de los recursos naturales, la protección del medio ambiente y la mejora del bienestar humano, por lo tanto, la Agenda 21 es un marco importante para el desarrollo sostenible a nivel mundial.

4.5.2.2. Desarrollo local.

El desarrollo local es complejo debido a que se trata de una construcción colectiva a nivel local, cuyo objetivo se centra en movilizar los recursos del territorio en torno a un proyecto compartido que incluya al resto de la población, a través de una dimensión social, política, ambiental y cultural:

Así mismo, busca articular el desarrollo productivo con la inclusión social a partir de la definición de un perfil de desarrollo para el territorio, es decir aquella (s) actividad (es) que permite (n) movilizar los recursos locales y mejorar las condiciones de vida de la población, en particular de los sectores más vulnerables. En ese sentido, requiere la participación tanto del gobierno local como también del sector privado, del sector social y las instituciones técnicas y del conocimiento que tienen presencia en el territorio (Pacheco et al., 2020).

El desarrollo local se refiere a la planificación, implementación y evaluación de políticas y programas enfocadas en la mejoría de la calidad de vida de comunidades locales específicas, este es un enfoque basado principalmente en la comunidad, que busca involucrar a las personas locales en el crecimiento de sus comunidades, mediante la promoción de la participación ciudadana, la colaboración y la autonomía.

El desarrollo local se centra en mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales en las comunidades locales, y busca lograr un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental. Es un enfoque basado en la comunidad que se enfoca en el fortalecimiento de las capacidades locales y la promoción de la participación ciudadana en el desarrollo (Díaz et al., 2020).

El desarrollo local se basa en la idea de que las comunidades locales tienen un gran potencial para impulsar su propio desarrollo, con el apoyo y cooperación de las instituciones ya sean públicas o privadas que también son imprescindibles para lograrlo, esto implica la promoción de la colaboración entre las diferentes partes interesadas, incluyendo a las

autoridades locales, las del sector privado, la sociedad y los habitantes en general |de la comunidad.

Una de las principales herramientas para el desarrollo local es el desarrollo económico local, que busca mejorar las condiciones económicas en las comunidades locales mediante el fomento de la creación de empleo, la promoción de la inversión y el fortalecimiento de la economía local (Martínez y Vargas, 2019).

Si bien el desarrollo local es un proceso endógeno, que surge de la propia comunidad, no puede considerarse como un proceso aislado, por el contrario, requiere de participaciones y colaboraciones interjurisdiccionales (locales, provinciales, nacionales) que lo fortalezcan, de allí que el desarrollo local debe planificarse tomando en cuenta los lineamientos que se establecen desde las políticas nacionales y provinciales. Sobre la falta de vinculación con visión de desarrollo nacional “implica el riesgo de que surjan proyectos productivos locales que estén desvinculados de una idea de desarrollo, es decir no inclusivos, no generadores de tecnología, valor agregado y empleo local” (CEDEL, 2018).

4.5.3. Proyectos

Los proyectos se caracterizan por la planificación y ejecución de variadas acciones que están enfocadas en lograr un objetivo determinado, que, por lo tanto, lo convierte en la ideación de una tarea determinada donde se establece anticipadamente el modo en el que se realizará, de manera que el proyecto debe poseer una planificación que disponga las actividades que se realizarán al igual que el cronograma que permitirá entender cómo se deberán llevar a cabo, y los recursos y medios necesarios para su ejecución, “un proyecto puede ser de una infinidad de tipos. No debe mantener siempre una estructura concreta” (Coll, 2020).

4.5.3.1. Tipos de proyectos.

Entre los tipos de proyectos, existen una infinidad, sin embargo, los que más destacan son los que se caracterizan por su finalidad, es decir, sociales, educativos, comunitarios, de investigaciones o académicos y de producción; por el contenido y estos pueden ser de construcción, empresaria, de producción de bienes o servicios, e informático; por su financiación ya sean públicos, privados, mixtos o de subvención; y dependiendo de la complejidad donde estos pueden ser simples o complejos.

4.5.3.2. Elementos de un proyecto.

Para que un proyecto se considere como tal, debe caracterizarse por contener elementos que lo configuren como un buen proyecto, esto lo permite el tiempo que es el periodo de duración del proyecto; el alcance que se debe a la trascendencia que el proyecto tendrá ante la

sociedad; el coste necesario para sacar el proyecto adelante; la organización y planificación que se centran en establecer los plazos para el cumplimiento del proyecto; la gestión de stakeholders o interesados en participar como accionistas o colaboradores; la comunicación que permite que la información fluya adecuadamente; la asignación de tareas y funciones entre los servidores de la empresa; y finalmente los resultados, que permitirán medir que los objetivos logrados eran los que se esperaban tener al inicio del proyecto.

4.5.3.3. Fases de un proyecto.

Las fases destacables de los proyectos son la evaluación inicial, donde se realiza un análisis minucioso sobre el proyecto a realizarse, considerando las causas que podrían afectarlo; la planificación donde constan los pasos a seguir y los costes del proyecto; la puesta en marcha que consiste en la aplicación de la planificado anteriormente; la evaluación final donde se analizan los resultados obtenidos; y finalmente, las conclusiones donde se compara la evaluación final de los resultados que se esperaban. (Coll, 2020)

4.5.4. Evaluación de Proyectos

La evaluación de proyectos “se realiza con base a determinados objetivos que buscan información en concreto sobre el proyecto” (Rojas, 2022), es decir, es una herramienta importante de la gestión dentro y durante el proceso de planificación pero que tiene una duración prevista y establecida en el marco general del programa, con el objetivo de evaluar de forma sistemática y objetiva, aquellos avances y se aplica tanto en las actividades y procesos en curso como en los ya finalizados, además, la formulación y evaluación de proyectos es muy limitada, eso quiere decir que, solo se aplicará en determinadas áreas o espacios y con el uso de herramientas específicas.

4.5.4.1. Tipos de evaluación.

4.5.4.1.1. En función del momento y los objetivos que persigue.

La elaboración de tipologías de evaluación puede diferenciarse según las tradiciones de diversas disciplinas, como la sociología y las ciencias de la educación, cuando las influencias provienen de la economía, la clasificación clásica se establece entre la evaluación *ex ante* y *ex post*. La primera se realiza antes del inicio del proyecto, donde se consideran circunstancias que se hayan previsto en el proceso de la toma de decisiones, con el propósito de proporcionar criterios racionales para determinar si el proyecto debe implementarse y para ordenar los proyectos según de acuerdo a eficacia en la consecución de los objetivos, mientras que la evaluación *ex post*, por otro lado, se lleva a cabo durante la ejecución o al momento de concluir el proyecto, y la decisión sobre si continuar o no depende de los resultados que se hayan

obtenido hasta ese momento, pero que, en caso de justificar la continuación, se incorpora la dimensión cuantitativa, que ofrece dos opciones, ya sea mantener la formulación original o si se deben introducir modificaciones en la programación.

4.5.4.1.2. En función de quien realiza la evaluación.

Cuatro categorías de evaluación pueden identificarse de acuerdo con el agente que la lleva a cabo, puede darse en primer lugar, la distinción de si el evaluador forma parte o no del equipo ejecutor del proyecto, o si busca combinar ambos tipos de personas, y la última, denominada evaluación participativa, que es donde se incorpora a los beneficiarios, para ello es necesario una:

a. Evaluación externa: realizada por personas ajenas a la organización responsable del proyecto y se presupone que estos evaluadores cuentan con una importante experiencia en actividades similares, lo que les permite comparar los resultados obtenidos en el caso específico con otros casos conocidos anteriormente.

b. Evaluación interna: es llevada a cabo dentro de la organización gestora del proyecto y elimina las tensiones inherentes a la evaluación externa, pues en algunos casos aquellos que son evaluados por un extraño suelen ponerse a la defensiva, brindar información parcial y generar reacciones que pueden hacer que la evaluación resulte traumatizante tanto para el evaluador como para los evaluados, impidiendo el conocimiento sustantivo y al mejoramiento de los procedimientos de ejecución de proyectos.

c. Evaluación mixta: combina los tipos de evaluación mencionados, permitiendo a los evaluadores externos realizar su trabajo en contacto y con la participación de los miembros del proyecto, con esto se pretende superar las dificultades inherentes a cada tipo de evaluación, preservando al mismo tiempo las ventajas de ambas.

d. Evaluación participativa: para reducir la distancia entre el evaluador y los beneficiarios, su uso se da dentro de proyectos pequeños que consoliden los cambios propuestos mediante la creación de condiciones que generen una respuesta endógena del grupo beneficiario.

4.5.4.1.3. En función de la escala de los proyectos.

Al considerar el número de personas involucradas y, por ende, la magnitud de los recursos necesarios es necesario hacer una distinción entre la evaluación de proyectos grandes y la de proyectos pequeños, pues hay algunas diferencias principales entre ambos tipos.

- a. Destinatarios de la evaluación: directivos de alto nivel que definen las políticas y establecen prioridades entre los proyectos de acuerdo con los objetivos de la institución.
- b. Los administradores: que distribuyen los recursos para lograr los objetivos establecidos, a partir de la creación de modelos de asignación que optimicen la relación entre los recursos y los resultados obtenidos.
- c. Los técnicos que ejecutan los proyectos: centrados en elementos operativos, al traducir los modelos y las decisiones a la práctica para la ejecución efectiva de los proyectos. (Cohen & Franco , 1992).

4.5.5. Diagnóstico

El diagnóstico se debe al estudio previo de planificación que consiste en recopilar información, ordenarla, interpretarla y la obtener conclusiones e hipótesis, para poder proponer cambios en el mismo y que los resultados sean pronosticables.

Nos permite conocer mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro del sistema frente a acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio. También ayuda a definir problemas y potencialidades. Profundizar en los mismos y establecer ordenes de importancia o prioridades, como así también que problemas son causa de otros y cuales consecuencia. Además de diseñar estrategias, identificar alternativas y decidir acerca de acciones a realizar (Rodríguez, 2007).

4.5.5.1. Tipos de diagnóstico.

4.5.5.1.1. Diagnóstico social.

El diagnóstico social señala las áreas de intervención donde se realizarán las modificaciones que precisarán una actuación profesional y programada para su renovación.

El diagnóstico social es un proceso mediante el cual se identifican y analizan los problemas y necesidades de una comunidad o grupo social. El objetivo principal es comprender las dinámicas y estructuras que influyen en la calidad de vida de las personas y buscar soluciones para mejorarlas (Vergara y Sorhegui, 2020).

Para llevar a cabo un diagnóstico social es necesario recolectar información mediante técnicas oportunas, ya sea entrevista, encuestas, observaciones y con el análisis de documentos y estudio de casos. Esta información debe ser recolectada de manera sistemática y rigurosa para garantizar su validez y confiabilidad.

Una vez recolectada la información, es necesario analizarla para identificar problemas y necesidades. Esto implica clasificar y organizar la información, buscar patrones y tendencias, y establecer relaciones entre diferentes variables.

Una vez identificados los problemas y necesidades, se pueden establecer objetivos y estrategias para abordarlos. Esto implica seleccionar los problemas más importantes y relevantes, y establecer metas y acciones para alcanzarlos. Es importante también considerar las limitaciones y recursos disponibles para la implementación de las estrategias.

Finalmente, es necesario evaluar los resultados y el impacto de las estrategias implementadas. Esto incluye medir el progreso en relación con los objetivos establecidos, identificar problemas y desafíos, y realizar ajustes en las estrategias si es necesario (Sosa et al., 2020). Por lo que, el diagnóstico es un proceso engorroso que implica la recolección, análisis, interpretación y utilización de información para identificar problemas y necesidades, establecer objetivos y estrategias, y evaluar resultados e impactos, pues es una herramienta que permite el desarrollo y mejora de políticas y programas en diferentes ámbitos, como la salud, la educación, el medio ambiente, la seguridad y el desarrollo económico, entonces es necesaria la realización del diagnóstico pero utilizando conocimientos adecuados y la experiencia obtenida de la práctica, para llegar a una visión de los problemas que emerjan, su naturaleza y magnitud y, de esta manera, poder plantear una acción correcta que asegure la eficacia y racionalidad de la acción tomada.

4.5.5.1.2. Diagnóstico socioeconómico.

La proporción de elementos objetivos e información en torno a detalles que se necesite conocer de alguna persona o de su familia, es necesario realizar un estudio socioeconómico que consiste en una entrevista hecha a profundidad con la aplicación de un cuestionario diseñado expresamente para los aspectos que se necesite conocer.

De acuerdo con Polanco y Caballero (2020) el diagnóstico socioeconómico es un proceso mediante el cual se analizan las condiciones económicas y sociales de una comunidad o grupo. El objetivo principal es comprender cómo las dinámicas económicas y sociales influyen en la calidad de vida de las personas y buscar soluciones para mejorarlas.

Para llevar a cabo un diagnóstico socioeconómico es necesario recolectar información mediante encuestas, entrevista, observación participante, análisis de documentos y estudio de casos, para que información recolectada sea de modo sistemático y riguroso para garantizar su validez y confiabilidad.

Una vez recolectada la información, es necesario analizarla para identificar problemas y necesidades. Esto implica clasificar y organizar la información, buscar patrones y tendencias, y establecer relaciones entre diferentes variables económicas y sociales. Es importante también considerar el contexto histórico, geográfico y cultural de la comunidad.

Un aspecto importante del diagnóstico socioeconómico es el análisis de las condiciones económicas de la comunidad. Esto incluye el análisis de la estructura económica, los niveles de empleo y desempleo, los ingresos y los niveles de pobreza. También se deben analizar las condiciones de vida, incluyendo el acceso a servicios básicos de educación, salud y vivienda.

Otro aspecto importante del diagnóstico socioeconómico es el análisis de condiciones sociales de la comunidad. Esto incluye el análisis de la estructura demográfica, las relaciones de género, la cultura, las relaciones interpersonales y las dinámicas de poder.

Una vez identificados los problemas y necesidades, se pueden establecer objetivos y estrategias para abordarlos. Esto implica seleccionar los problemas más importantes y relevantes, y establecer metas y acciones para alcanzarlos. Es importante también considerar las limitaciones y recursos disponibles para la implementación de las estrategias.

Finalmente, es necesario la evaluación de resultados y el impacto de estrategias implementadas. Esto incluye medir el progreso en relación con los objetivos establecidos, identificar problemas y desafíos, y realizar ajustes en las estrategias si es necesario.

4.5.5.1.3. Diagnóstico comunitario.

Diagnóstico realizado dentro de una comunidad específica para poder identificar y determinar el estado en el que se encuentra.

4.5.5.1.4. Diagnóstico grupal.

Este “se realiza con un grupo de personas como su nombre lo indica, para su realización se sigue una serie de pasos” (López, 2012).

a. Importancia de un buen diagnóstico: Información básica que permita programar acciones concretas, y pueden llamarse programas, proyectos o actividades y poseer un cuadro de la situación para la propuesta de estrategias (Aguirre, 2012).

En otras palabras, el diagnóstico permite el diseño de operaciones y acciones para enfrentar problemas y falencias localizadas en el mismo, dicho diagnóstico debe ser el fundamento de las estrategias que sirvan en la práctica de acuerdo con las necesidades y objetivos de la comunidad, pues cuando un diagnóstico es actualizado permite tomar decisiones en los proyectos con el fin de mantener o corregir el conjunto de actividades en la dirección de la situación objetivo.

- *Además de la caracterización de un problema social, se debe conocer:* los problemas y el porqué de ellos dentro de una situación determinada, el contexto que condiciona dicha situación-problema, los recursos y medios disponibles para la resolución de dichos problemas, los factores y actores sociales que influyen, las decisiones de acuerdo con las prioridades, objetivos y estrategias de intervención, y las acciones más viables y factibles (Aguirre, 2012).

4.5.6. Estrategias

Una estrategia hace referencia a los procedimientos que permiten tomar las decisiones respecto a un determinado escenario con el fin de alcanzar una o más meta, por lo tanto, la estrategia no es otra cosa que la conexión que une a los objetivos y las acciones que se pondrán en práctica para lograr aquel objetivo.

Esta palabra proviene de los términos griegos *stratos*, que significa ejército, y *agein*, que significa guía. En conjunto, estrategia significa la guía del ejército, por lo que podemos afirmar que esta palabra nace con una concepción meramente militar y que, con el paso del año, se fue aplicando a otros campos del conocimiento como la administración o los negocios (Software DELSOL, 2019).

4.5.6.1. Herramientas para elaborar estrategias.

4.5.6.1.1. Análisis DAFO O FODA.

Para obtener un diagnóstico sobre el negocio es necesario realizar un análisis FODA, para tener claro tanto las capacidades como las limitaciones, por medio de un doble análisis de la situación tanto de forma externa como interna, es decir, el análisis externo es aquel que se vincula con el estudio del mercado y del entorno al establecer un grupo de oportunidades y amenazas determinantes para la empresa o negocio, mientras que, el análisis interno es aquel que permite la identificación de fortalezas y debilidades, con el uso de esta herramienta se podrá obtener conclusiones que se pueden presentar como acciones básicas y van en relación con cuatro estrategias combinadas de tipo ofensivas para que el crecimiento de la empresa no se vea perjudicado; de supervivencia para afrontar amenazas y debilidades; defensivas para mantener el nivel de fortalezas; y de reorientación para corregir las debilidades encontradas (Moncada, 2018).

4.5.6.1.2. Análisis PESTEL.

Esta herramienta se enfoca en el análisis del entorno externo de la organización. Permite identificar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y

legales que pueden afectar a la organización. También puede ser apoyado por autores y bibliografía para fundamentar el análisis (Aguilar, 1960).

4.5.6.1.3. Benchmarking.

Esta herramienta se enfoca en el análisis de las prácticas y resultados de otras organizaciones de la misma industria o de industrias similares. “Permite identificar oportunidades de mejora y establecer objetivos realistas” (Stapenhust, 2009).

4.5.6.1.4. Matriz BCG.

Se la utiliza al momento de analizar la posición en la que se encuentra un producto o negocio dentro del mercado:

Cuando las divisiones de una empresa compiten en diferentes industrias, con frecuencia es preciso elaborar una estrategia particular para cada negocio, esta herramienta muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria (Henderson, 1970).

4.5.6.1.5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Esta herramienta por otro lado está enfocada en realizar un análisis del entorno externo de la organización o empresa y permite identificar las diferentes fuerzas que influyen en la rentabilidad de una industria.

5. Metodología

El trabajo que se titula como: Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la Ciudad de Loja, año 2022, se planteó con el fin de presentar análisis detallado acerca la gestión que se realiza dentro de dicha entidad municipal.

5.1. Enfoque

Este proyecto de investigación se trabajó mediante un enfoque mixto que integró elementos cualitativos y cuantitativos, el enfoque cualitativo se empleó para obtener información relacionada con la gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) en la ciudad de Loja durante el año 2022, fase permitió realizar una descripción detallada de las principales características de la problemática en estudio, respaldada por una detallada revisión documental, además, se recurrió a fuentes primarias y se emplearon técnicas como entrevista, encuestas, fichas de observación y grupos focales para recopilar de información relevante y de interés para la comunidad lojana.

Por otro lado, al analizar la información se hizo por medio de un enfoque cuantitativo, donde los datos obtenidos fueron analizados de manera numérica, para este propósito se utilizaron herramientas como Microsoft Excel para tabular los resultados, es importante destacar que cuando una investigación se hace de manera cualitativa se asume una realidad muy subjetiva, al ser dinámica y compuesta por una pluralidad de contextos.

5.2. Tipo de investigación

Estudio fundamentado a través de una investigación de carácter no experimental, adoptando un enfoque exploratorio y descriptivo, la elección de esta metodología se justifica por diversos motivos; inicialmente, se optó por una investigación exploratoria para tratar la problemática vinculada al incumplimiento del artículo 3 de la Ordenanza N° 0016-2020, que versa sobre el objeto principal por el que fue creada la Empresa Parque Industrial de Loja debido a la falta de resultados concretos previos, fue lo que motivó la necesidad de explorar nuevos espacios y enfoques de la empresa.

Adicionalmente, se llevó a cabo una investigación sobre aspectos específicos de la situación actual de la Empresa Pública “Gestión y Desarrollo” (Gedes), con el objetivo recopilar información detallada y precisa a través de una revisión documental, de manera que se logró obtener una cantidad significativa de datos relevantes que posibilitaron un análisis profundo y una descripción detallada de la actual situación de la empresa “Gedes”.

Sobre el enfoque descriptivo, se puede concluir que se empleó con el propósito de analizar y describir la situación en la que se encuentra la empresa “Gedes” de manera clara y

precisa, esta metodología permitió recopilar información detallada acerca de su funcionamiento, desempeño y aspectos relevantes que sirvieron como base para la formulación de estrategias y propuestas concretas, al describir exhaustivamente el curso que actualmente lleva la empresa, se facilitó la identificación de amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades que enfrenta, lo cual a su vez posibilitó la elaboración de estrategias efectivas para abordar los desafíos identificados.

5.3. Métodos

Los métodos utilizados en la investigación y desarrollo general del presente trabajo de integración curricular fueron:

a. Inductivo: Si bien es cierto, se trata de un proceso de razonamiento basado en la observación y la experimentación, este método permitió reunir datos a partir de las respuestas obtenidas en la aplicación de encuestas y entrevista, para posteriormente analizarlos, todo eso puede verificarse dentro de los Resultados.

b. Analítico: Al ser un método que analiza las partes de un todo, su uso se dio al momento de analizar los conceptos citados en el marco teórico, además de la demostración del cumplimiento que se dio a los objetivos general y específicos representados en la Discusión.

c. Sintético: Consiste en resumir aspectos relevantes de lo analizado resultado de la investigación, por ello, este método se usó al momento de presentar las conclusiones del trabajo realizado.

5.4. Técnicas

Se registro información de los diferentes proyectos como el Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja y el Parque Industrial de Loja que administra “Gedes”, mediante las siguientes técnicas:

a. La entrevista: Para que haya una mejor interacción y respuestas claras se usó una entrevista semiestructurada de no más de 15 minutos, dirigida al funcionario o servidor que está a cargo de la dirección de “Gedes”, siendo el Analista jurídico quien se encuentra al frente de la empresa.

b. La encuesta: Permitted recabar información de los ciudadanos lojanos que han adquirido los diferentes servicios que ofrece “Gedes”.

c. Fichas de observación: Utilizadas para observar el estado en el que se encuentran los proyectos que están siendo ejecutados.

d. Grupo focal: Verificable en la discusión, aplicado a un grupo de personas y profesionales que poseen el conocimiento y experiencia sobre el tema trabajado.

e. **Análisis FODA:** Su desarrollo puede evidenciarse dentro del diagnóstico situacional de los resultados del primer objetivo específico donde se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja.

6. Resultados

6.1. Objetivo general: Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022

6.1.1. Diagnóstico de la Gestión Interna

A través de un análisis exhaustivo y sistemático para evaluar la eficiencia con la que la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) administra sus recursos internos en aras de alcanzar sus objetivos y metas empresariales, se realizó una revisión detallada de diversos elementos, entre ellos, los procesos y operaciones internas como la organización, la gestión de los recursos humanos, financieros, la cadena de suministro, la calidad de la gestión, la tecnología implementada y la cultura empresarial.

Los resultados derivados de este diagnóstico interno revelan áreas que requieren de una atención inmediata; inicialmente, se identificó una falta de claridad respecto a procesos y operaciones de nivel interno de la empresa, lo que recomienda la necesidad de mejorar la transparencia y eficiencia en estas áreas, además, se observó la necesidad de optimizar la estructura organizacional, ya que actualmente su funcionamiento no se ajusta de manera adecuada a las demandas y objetivos de la empresa.

Los recursos humanos también presentan deficiencias, ya que carecen de equipos multidisciplinarios, que operen en conjunto de acuerdo con su experiencia y profesionalismo para que haya una eficacia y la sinergia dentro de la organización sea funcional y adecuada.

Aunque la empresa tiene la capacidad de obtener financiamiento con facilidad, se constató mediante la entrevista, encuestas y fichas de observación, que no han logrado avanzar significativamente en proyectos de infraestructura debido a la falta de una gestión, control, direccionamiento y planificación adecuada de los recursos disponibles, de modo que es necesario desarrollar estrategias más efectivas al momento de asignar y utilizar los recursos financieros y humanos que estén disponibles.

Por otro lado, se evidenció una carencia en la gestión de la calidad y una baja presencia de la cultura empresarial en la organización que garanticen la excelencia en la entrega de productos o servicios y para fomentar un ambiente laboral positivo y proactivo, por lo tanto, es importante implementar medidas específicas y estratégicas para corregir cada uno de estos elementos, con el objetivo de fortalecimiento de la posición de la empresa y mejorar su rendimiento.

6.1.2. Diagnóstico de la Gestión Externa

Análisis que evalúa cómo la empresa interactúa con su entorno externo y cómo estas interacciones impactan en su capacidad para alcanzar sus objetivos y metas empresariales, este proceso comprende la evaluación de diversos factores, tales como la dinámica competitiva en el mercado, las relaciones con clientes y proveedores a la vez, la evolución y potencial del mercado, la influencia regulatoria, así como las amenazas y oportunidades que provengan de entornos políticos, económicos y/o sociales.

En el caso que nos compete sobre la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes), aunque no se contrapone a una competencia directa dentro del mercado, se han identificado desafíos relacionados con la interferencia política que incide en la reducción de las tarifas de arrendamiento, lo que consiste en que se debe gestionar las variables políticas con el propósito de mitigar impactos negativos en los ingresos y operaciones de la empresa.

A pesar de la ausencia de competidores directos, se observa una falta de aprovechamiento de oportunidades externas, ya que la empresa no ha logrado establecer convenios con organismos externos ni optimizar el uso de la infraestructura disponible, por lo que es muy necesario el desarrollo de estrategias proactivas para aprovechar al máximo las oportunidades colaborativas y las infraestructuras existentes, lo cual contribuirán al crecimiento y desarrollo sostenible de la organización, de ser necesario, la empresa debe explorar opciones para aprovechar las oportunidades de colaboración externa lo que permitirá fortalecer el estatus de la empresa con su entorno externo y maximizar su capacidad para alcanzar sus objetivos empresariales.

Tabla N° 1

Matriz de entrevista realizada de la Empresa Pública Municipal “Gedes”

Actores	Categorías	Ventajas	Desventajas
<i>Analista jurídico</i>	<i>Conocimiento de la empresa.</i>	<i>Cambio en su estructura funcional. Cuenta con personal suficiente. Facilidad para conseguir fuentes de financiamiento externo. Se basan en la gestión administrativa del Municipio de Loja.</i>	<i>Dificultad en la realización de proyectos debido al cambio de alcalde. Carencia de un plan de capacitación dirigido a los servidores públicos de la empresa.</i>

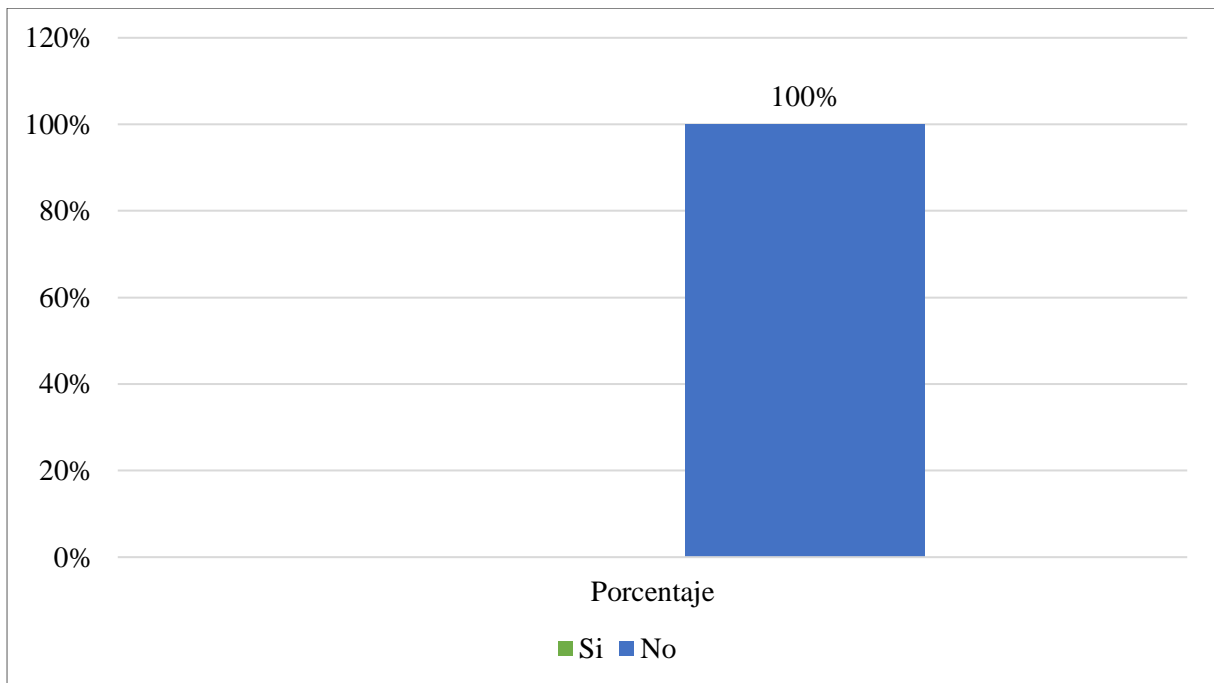
Para analizar la gestión de la Empresa “Gestión y Desarrollo (Gedes)”, se llevó a cabo una entrevista con el analista jurídico y de las respuestas obtenidas, se destaca la habilidad de la empresa para asegurar fuentes de financiamiento externo, sin embargo, también se identificó

una carencia importante, ya que la empresa no cuenta con planes de instrucción para los servidores públicos, lo que obstaculiza el funcionamiento adecuado de la organización y limita sus oportunidades de mejorar la gestión, la falta de preparación a los empleados, considerando que el desarrollo del personal es esencial para mejorar la eficiencia operativa y fomentar una cultura de mejora continua en la empresa son posibles causantes del mal funcionamiento interno de esta.

De los resultados que se obtuvieron de las encuestas aplicadas a los proyectos “Puerto Seco” y “Parque Industrial”, se pueden evidenciar a continuación, sin embargo, lamentablemente, no fue posible realizar encuestas para los proyectos “Zona Rosa” y “Nuevo Terminal Terrestre” debido a que no se encuentran actualmente en ejecución, sin embargo, la información que hay al respecto de esos proyectos será presentada antes de finalizar con esta sección.

Figura N° 5

Cumplimiento de lo propuesto en el proyecto Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja



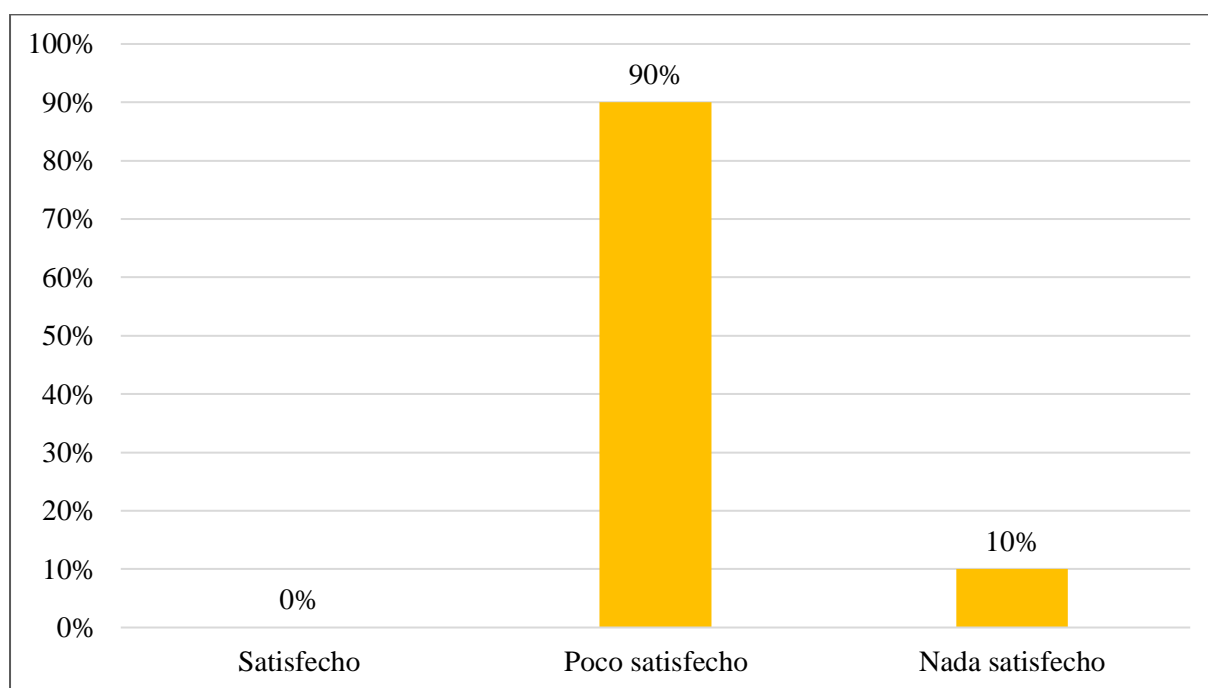
La totalidad de las personas encuestadas expresaron una insatisfacción y descontento generalizado con respecto al Proyecto Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja, pues indican que el proyecto no ha cumplido con las expectativas previamente propuestas, generando un malestar muy llamativo entre los encuestados, es importante que la empresa “Gedes” actúe de manera inmediata para solucionar las deficiencias y fallos identificados en el proyecto, puesto que, la falta de cumplimiento de las metas propuestas no solo afecta la percepción del proyecto y la empresa, sino que también ha contribuido a la creación de un

ambiente de malestar generalizado por los ciudadanos, dado que el proyecto no ha logrado satisfacer las expectativas.

Sería beneficioso realizar un análisis detallado de la planificación, ejecución y gestión del proyecto para identificar áreas específicas que requieran mejoras, además, es importante que se estableciera un canal de comunicación abierto con las partes afectadas para comprender sus preocupaciones y expectativas no satisfechas, lo que aportaría a desarrollar estrategias correctivas que aborden directamente los problemas señalados por las personas encuestadas y, a su vez, contribuirá a recuperar la confianza y la satisfacción en futuros proyectos.

Figura N° 6

Niveles de satisfacción con el proyecto en Puerto Seco



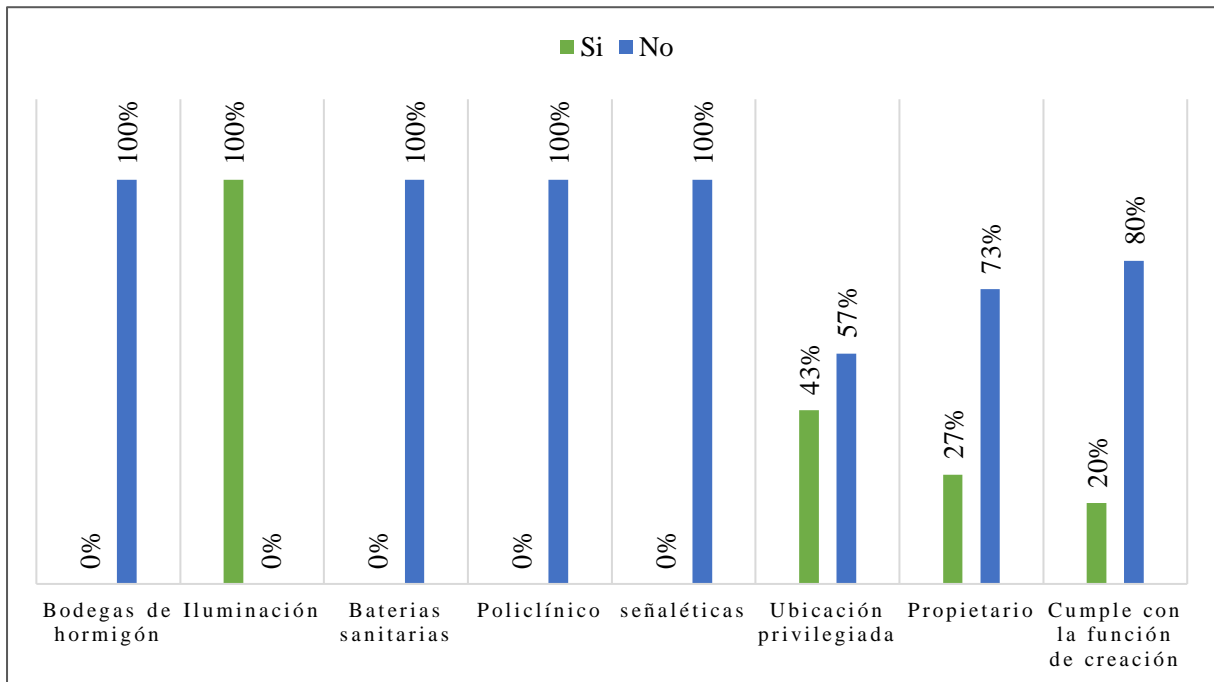
La Figura N° 6 revela la predominancia de respuestas que reflejan una baja satisfacción, pues la mayoría de los participantes expresan sentirse poco satisfechos, y este descontento está directamente relacionado con el incumplimiento de las expectativas propuestas para la ejecución del proyecto en Puerto Seco.

La falta de cumplimiento de las metas planteadas no solo ha afectado la percepción general del proyecto, sino que también ha generado un ambiente de descontento entre los encuestados, por lo que sería recomendable que haya una evaluación minuciosa de los factores específicos que han contribuido al incumplimiento del proyecto en Puerto Seco, partiendo de la planificación hasta llegar a la fase de ejecución y gestión, identificando las áreas críticas que necesitan mejoras, una vez más la comunicación abierta y transparente con los encuestados insatisfechos es importante, ya que al escuchar sus preocupaciones y expectativas no cumplidas

permitirá desarrollar estrategias correctivas específicas y, al mismo tiempo, reconstruir la relación de confianza y respaldo con la comunidad afectada.

Figura N° 7

Servicios existentes en Puerto Seco

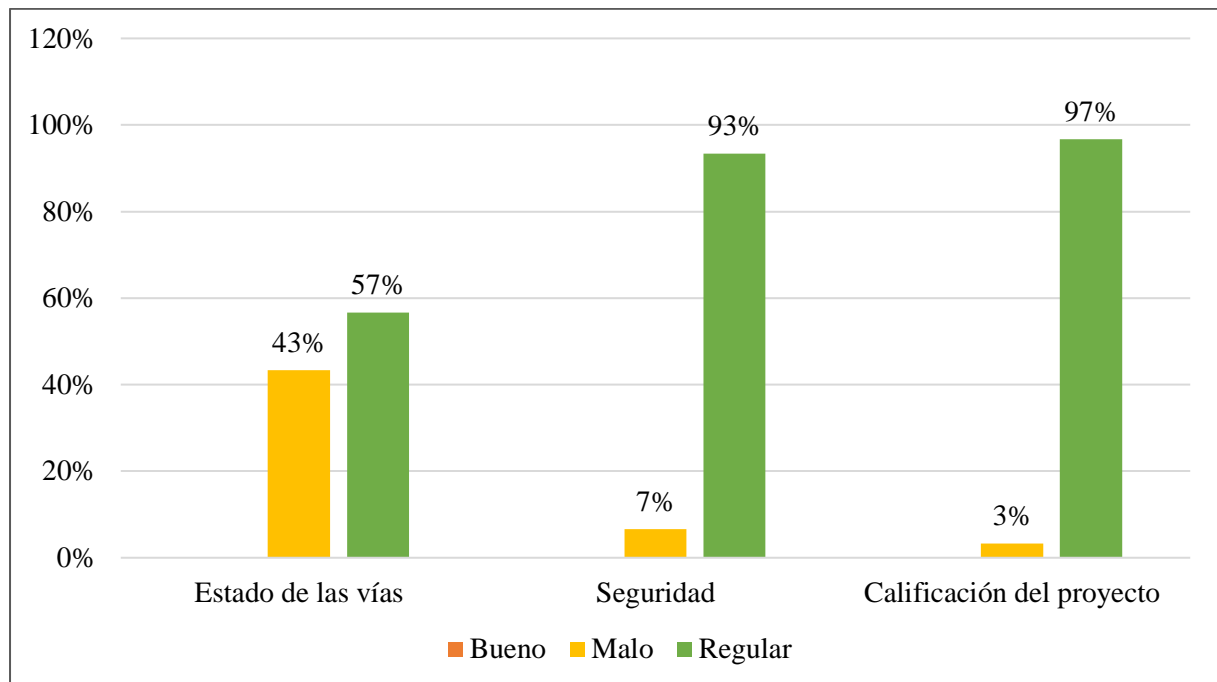


Los resultados presentados en la Figura N° 7 indican la lamentable ausencia de servicios básicos esenciales, como las baterías sanitarias, señaléticas, policlínico, entre otros, según detalla la figura, aspectos como estos nos llevan a reflexionar sobre la idoneidad de la Empresa “Gestión y Desarrollo (Gedes)” para cumplir con la visión y misión con la que fue concebida.

La falta evidente de servicios básicos es preocupante, porque no solo pone en duda la eficacia de la empresa, sino que también plantea interrogantes acerca de su alineación con los principios que dieron origen a su creación, ante este escenario, la empresa necesita realizar una evaluación exhaustiva de las razones subyacentes que han conducido a la carencia de estos servicios básicos, como revisar detenidamente el proceso de la planificación, implementación y gestión para distinguir los puntos de quiebre que han llevado a la falta de servicios esenciales, además, se solicita a la empresa a comprometerse activamente en la implementación de medidas correctivas inmediatas para solucionar las deficiencias identificadas.

Figura N° 8

Percepción de la situación del proyecto en Puerto Seco

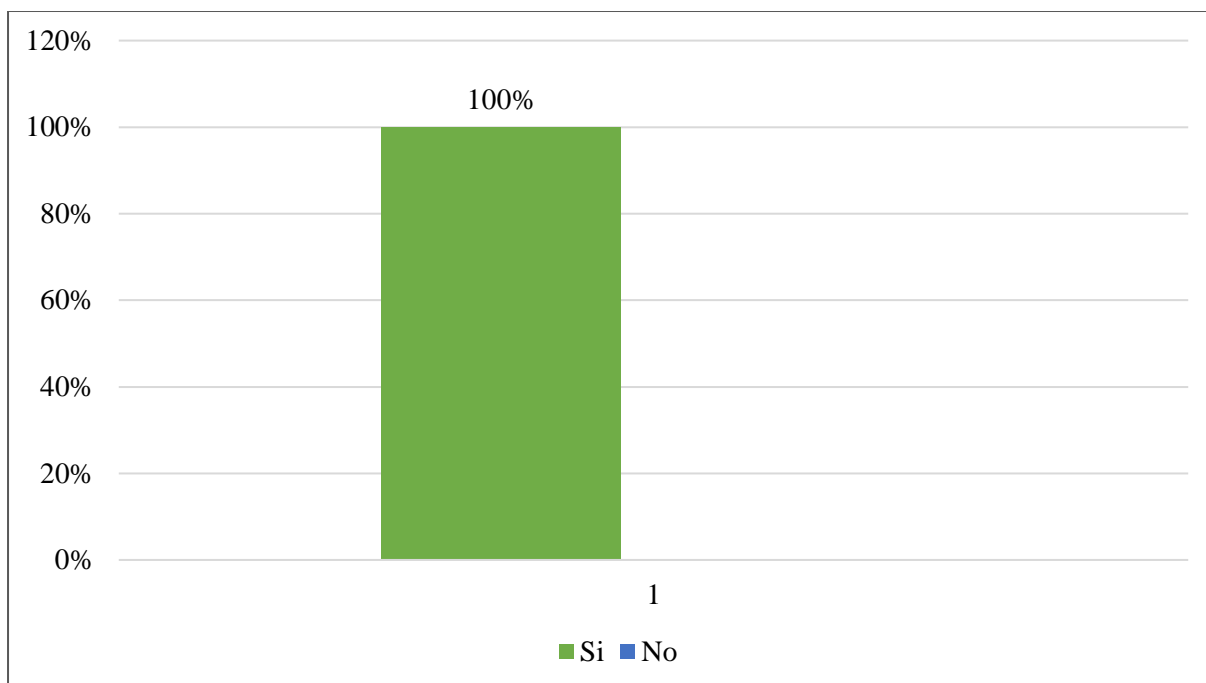


La Figura N° 8 refleja el descontento de los encuestados, revelando que el proyecto se percibe como un proyecto muy regular, demostrando que los ciudadanos no experimentan una satisfacción relevante con el proyecto, planteando interrogantes acerca de la idoneidad de su diseño o de la ejecución adoptada.

La calificación general del proyecto como “regular” demuestra necesidad de evaluar críticamente tanto la concepción inicial del proyecto como su implementación, ante esta situación, se recomienda la revisión de los procesos de planificación y ejecución del proyecto, identificando las necesidades de la comunidad y evaluando si la ejecución del proyecto ha sido coherente con los estándares y expectativas establecidos, también es importante establecer un diálogo abierto con la comunidad para comprender sus preocupaciones y expectativas no satisfechas, con el propósito mayor de que la empresa mejore su aceptación y eficacia.

Figura N° 9

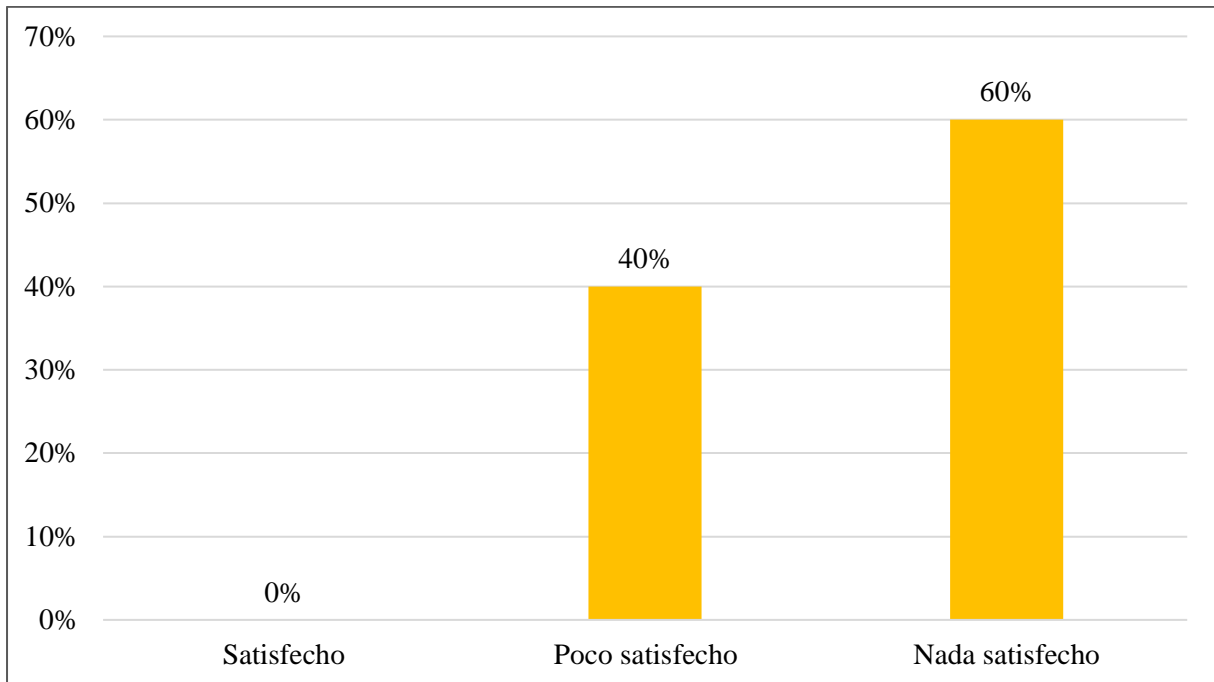
Cumplimiento de lo propuesto en el proyecto Parque Industrial Loja



La Figura N° 9 revela que la población circundante al Parque Industrial, expresó de manera unánime que el proyecto a pesar de aún no haber concluido, su desarrollo se ha ido cumpliendo progresivamente de acuerdo a las metas propuestas, este consenso positivo resalta la eficacia del proyecto y la satisfacción general de la comunidad cercana, a diferencia de los otros proyectos, por lo tanto, el proyecto ha logrado alcanzar las expectativas de la población local y este logro puede considerarse como un impacto positivo en la comunidad, no obstante, para mantener y mejorar este nivel de satisfacción, se recomienda continuar con la constancia, además de llevar a cabo una continua evaluación que permita identificar posibles áreas de mejoría, ya que la retroalimentación de la comunidad puede ser necesaria para ajustar estratégicamente el proyecto, garantizando que continúe cumpliendo con las expectativas cambiantes y las necesidades emergentes en el entorno.

Figura N° 10

Niveles de satisfacción con el proyecto en el Parque Industrial

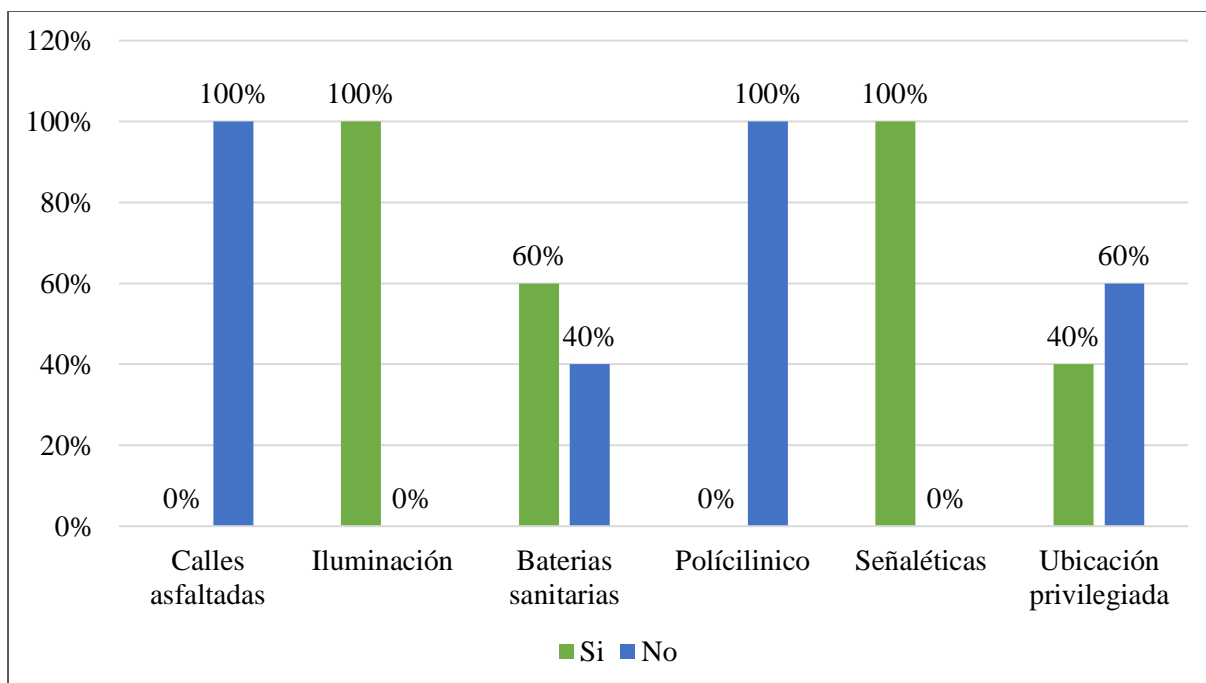


La Figura N° 10 presenta un panorama desalentador en cuanto a los niveles de satisfacción de las personas encuestadas con respecto al proyecto en el Parque Industrial, lamentablemente, la mayoría, equivalente al 60%, ha expresado no estar en absoluto satisfecho con el proyecto, lo que supone en una necesidad inmediata de abordar las deficiencias y desafíos que han llevado a esta baja satisfacción.

Es necesario realizar un análisis detallado para identificar las áreas que han contribuido a la insatisfacción de la mayoría de los encuestados, que abarque la concepción inicial del proyecto hasta su ejecución, evaluando la alineación con las necesidades de la ciudadanía lojana y los estándares establecidos, además, es necesario comprender las preocupaciones y expectativas que tienen los ciudadanos.

Figura N° 11

Servicios existentes en el Parque Industrial

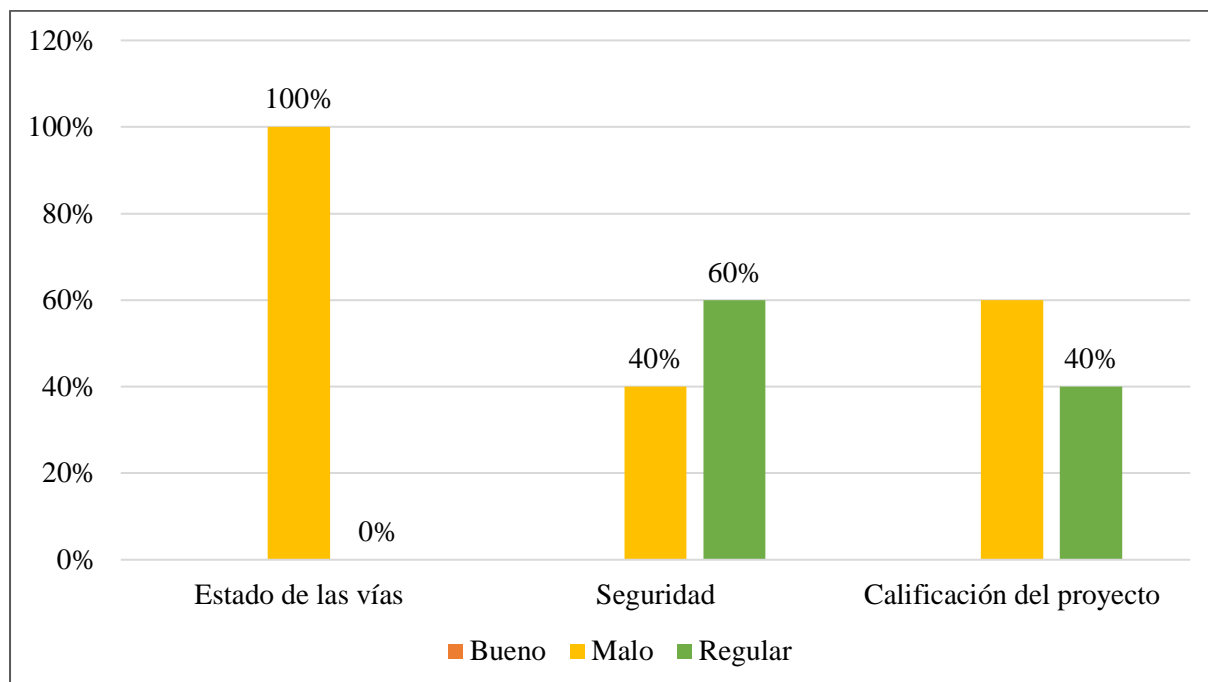


La Figura N° 11 proporciona información detallada de los servicios presentes en el Parque Industrial, según las respuestas de los encuestados, lamentablemente, la ausencia de calles asfaltadas y un policlínico es evidente, mientras que la iluminación y la señalética son servicios que están presentes en el lugar.

Las respuestas respecto a las baterías sanitarias y la ubicación privilegiada varían, indicando posibles deficiencias en la planificación y ejecución del proyecto, en lo personal considero preocupante notar la variabilidad en las respuestas sobre las baterías sanitarias, dado que este servicio es primordial y básico para cualquier comunidad, la falta de un servicio tan fundamental puede tener repercusiones directas en la calidad de vida y la satisfacción de la población, por lo tanto, es necesario realizar una evaluación exhaustiva de las razones detrás de la falta de servicios esenciales, especialmente en el caso de las baterías sanitarias para abordar las deficiencias identificadas y garantizar que las necesidades básicas de la comunidad se cumplan de manera adecuada.

Figura N° 12

Situación del proyecto en el Parque Industrial



La Figura N° 12, refleja que las vías son la principal fuente de descontento para los ciudadanos, en contraste, la seguridad es calificada como regular que debería considerarse como una señal alarmante para la empresa, ya que la seguridad es un elemento que debe garantizarse para que los alrededores del lugar sean considerados seguros y accesibles para la movilización de las personas.

El hecho de que las vías sean identificadas como el área de mayor descontento demuestra la necesidad inmediata de solucionar las deficiencias en la planificación o ejecución del proyecto en este aspecto; la calidad de las vías impacta directamente en la experiencia y seguridad de la comunidad, y su insatisfacción puede tener consecuencias negativas tanto para la movilidad como para la percepción general del proyecto, además, aunque la seguridad sea calificada como regular, este resultado indica que existe espacio para mejoras, por lo tanto, sugiero realizar una evaluación detallada de los aspectos específicos que los encuestados consideran como áreas de preocupación en términos de seguridad, donde se tomen medidas como el aumento de la iluminación, la presencia de personal de seguridad o la implementación de tecnologías que fortalezcan la seguridad en el entorno.

Tabla N° 2

Observaciones realizadas al proyecto "Puerto Seco"

Falencias en el Proyecto Puerto Seco	
Descripción	Observaciones
<i>Infraestructura de hormigón.</i>	La infraestructura es de metal y eternit.

Estado de las calles peatonales.

Las calles están en mal estado
Por el momento se han implementado 15
luminarias de 150 vatios y 5 postes de
hormigón armado.

Iluminación.

No han sido construidas en su totalidad.

Bodegas de hormigón.

No han sido construidas.

Bodegas de abasto.

Parqueadero sin calles asfaltadas.

Parqueadero para vehículos livianos y de carga.

Solo cuenta con un servicio sanitario.

Baterías sanitarias.

Están en mal estado.

Áreas verdes.

Proyección a futuro en caso de emergencia.

Centro policlínico.

No cuenta por el momento.

Seguridad ocupacional.

No existe señaléticas.

Señaléticas.

No hay una balanza electrónica.

Balanza electrónica para vehículos de carga.

No hay corredores internacionales.

Corredores internacionales

Por el momento no, pero hay una proyección a futuro

Conexiones internacionales.

Por el momento no.

Reciben productos internacionales.

Con proyectos a futuro

Proyectos para mitigar el impacto ambiental.

Es evidente que se presenten múltiples carencias en diversas áreas, incluyendo la infraestructura, las calles peatonales, las bodegas de hormigón, las baterías sanitarias, áreas verdes, el centro policlínico, la seguridad ocupacional, las señaléticas, la balanza electrónica para vehículos de carga, los corredores internacionales, las facilidades para recibir productos internacionales y los proyectos para mitigar el impacto ambiental; cada una de estas deficiencias se manifiestan de diversas maneras, es decir, o son inexistentes, incompletas, en mal estado o aún por construir.

Aspectos como estos impactan directamente en el desarrollo de la empresa y generan una imagen negativa ante los ciudadanos al no cumplir con el fin para la cual fue creada, la falta de infraestructura adecuada y funcional, como las calles peatonales y las bodegas de hormigón, afectan la operación eficiente de la empresa, asimismo, la ausencia de instalaciones básicas como baterías sanitarias y áreas verdes repercute en el bienestar de la comunidad.

La carencia de servicios esenciales, como el centro policlínico y la seguridad ocupacional, no solo impacta en la seguridad y salud de los trabajadores, sino que también afecta la percepción de la empresa como un entorno seguro y responsable.

La inexistencia de elementos como señaléticas, balanzas electrónicas para vehículos de carga y corredores internacionales limita la eficiencia y conectividad del proyecto, obstaculizando su capacidad para integrarse de manera efectiva en el entorno y dificultando el flujo operativo.

La falta de facilidades para recibir productos internacionales y la ausencia de proyectos para mitigar el impacto ambiental indican una carencia estratégica que puede afectar tanto la competitividad como la sostenibilidad del proyecto, por lo tanto, es necesario implementar planes de acción concretos, que incluyan mejoras en la infraestructura, la implementación de

servicios básicos, la seguridad laboral y ambiental, así como iniciativas para fortalecer la conectividad internacional, contribuirá no solo a resolver estas carencias, sino también a restablecer la imagen de la empresa y con ello también a contribuir positivamente con la comunidad y el medio ambiente.

Tabla N° 3

Observaciones realizadas al proyecto “Parque Industrial”

Falencias en el Proyecto Parque Industrial	
Descripción	Observaciones
<i>Calles asfaltadas</i>	Calles sin asfaltar.
<i>Alcantarillado sanitario.</i>	Los propietarios de las otras empresas han construido sus propias baterías sanitarias.
<i>Alcantarillado pluvial.</i>	En construcción.
<i>Iluminación.</i>	La iluminación no es la que se había propuesto
<i>Áreas deportivas</i>	No hay áreas deportivas.
<i>Edificio administrativo y de servicios.</i>	No se ha construido.
<i>Red de Gpon.</i>	A la espera de que instalen la red.
<i>Seguridad.</i>	No hay seguridad.
<i>Policlínico.</i>	No hay un centro policlínico
<i>Despensas.</i>	No hay despensas

Esta ficha resalta el único aspecto positivo del proyecto, que es la existencia de agua potable, sin embargo, es sumamente lamentable observar la falta de implementación de elementos esenciales que originalmente se prometieron en el proyecto, como son la ausencia de áreas deportivas, un edificio administrativo y de servicios, una red de Gpon, la seguridad, un policlínico y despensas evidencian una grieta entre las perspectivas iniciales y la realidad actual.

A pesar de la presencia de agua potable, la falta de áreas deportivas priva a la comunidad de espacios recreativos y saludables que son necesarias para velar por el bien y la calidad de vida; la ausencia de un edificio administrativo y de servicios puede afectar la eficiencia a nivel operativo y de gestión integral del proyecto; la carencia de una red de Gpon representa una limitación tecnológica que puede afectar la conectividad y la comunicación, elementos críticos en la actualidad; la falta de seguridad y de un policlínico impacta directamente en la salud y bienestar de los residentes y trabajadores del proyecto; y la ausencia de despensas, siendo una promesa inicial, indica una falta de cumplimiento en la provisión de servicios básicos que afectan la calidad de vida de la comunidad.

Al identificar cada una de las razones detrás de la falta de implementación de estos elementos, se podrá desarrollar estrategias correctivas efectivas que solucionen las promesas incumplidas. Respecto a los proyectos de “Zona Rosa” y “Nuevo Terminal Terrestre”, la

información al respecto es la que se presenta a continuación, ya que estos dos aún no se encuentran en ejecución por temas de infraestructura y capacidad económica respectivamente.

Stalin Romero, jefe del Centro Histórico del Municipio de Loja, manifestó que trabajan en la planificación del proyecto con dos profesionales de la arquitectura. Se denomina la nueva Zona Rosa, considerando que legalmente una zona constituida en Loja no existe, sino a lo largo de los años a La Pileta se le ha denominado así, por la presencia de bares y discotecas, licoreras y negocios.

Indicó que la propuesta de la futura Zona Rosa es reubicarla a la Avenida Eduardo Kingman, sector “Los Rosales”, donde existe una cantera. “Ha sido escogido porque es un sitio estratégico, donde a diferencia de la existente, en La Pileta, sí hay radios de influencia, es decir, acá no hay mayor afectación en la población. En una primera etapa tenemos un área de 21 mil 200 metros cuadrados, donde constará la infraestructura y un estacionamiento para 100 vehículos.

El proyecto definitivo estará listo en agosto. Luego pasará a los estudios complementarios y el análisis y adjudicación serán en 2022 (La Hora, 2021).

La propuesta de crear una nueva Zona Rosa en Loja, específicamente en la Avenida Eduardo Kingman, es un proyecto interesante que busca revitalizar y reubicar una zona de entretenimiento nocturno. Sin embargo, como cualquier proyecto, presenta tanto ventajas como desventajas, como las siguientes: Elegir una ubicación estratégica, como la Avenida Eduardo Kingman, puede aportar con beneficios en términos de accesibilidad y menor impacto en la población local, la consideración de radios de influencia es positiva para mitigar posibles afectaciones a la comunidad, la planificación del proyecto sobre la infraestructura podría contribuir a una mejor gestión del flujo vehicular y a una experiencia más cómoda para los visitantes, además ayudaría a impulsar la renovación urbana en la Avenida Eduardo Kingman, generando actividad económica y mejorando el atractivo del área.

Sobre las desventajas existentes, si bien la creación de una nueva Zona Rosa puede tener beneficios, también puede implicar un cambio en la identidad de La Pileta, que históricamente ha sido conocida como tal, este cambio podría generar resistencia o nostalgia entre los residentes y visitantes habituales, sobre la elección de una cantera como ubicación puede plantear preocupaciones sobre el impacto ambiental para ello será necesario realizar estudios exhaustivos para evaluar y mitigar cualquier impacto negativo en el entorno natural. Por lo tanto, la propuesta es positiva en términos de planificación estratégica y desarrollo urbano, siempre y cuando se aborden las posibles desventajas mencionadas, por eso es necesario realizar análisis exhaustivos que involucren la participación de la comunidad en el

proceso de toma de decisiones y garantizar la sostenibilidad ambiental del proyecto, la revitalización de espacios urbanos puede ser beneficiosa, pero debe hacerse de manera equilibrada y considerada.

Bares, restaurantes, discotecas, cafeterías son parte de los giros de negocios que se ubicarán en la zona rosa en la parte baja de El Rosal, proyecto que el Municipio de Loja impulsa a través de la Empresa Pública Gedes.

El proyecto arquitectónico fue socializado con moradores y empresarios, quienes expusieron sus criterios referentes al tema.

Patricio Cárdenas, asesor de Alcaldía, señaló que el proyecto comprende áreas de desarrollo turístico, al momento se hace trámites de legalización y se continuarán con las socializaciones.

A nivel del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial se alinea con el eje de Loja turística, innovadora y productiva, el proyecto abarca 21.200m² de construcción, brindando con ello espacios adecuados para el desarrollo de actividades culturales y recreativas (Díaz, 2021).

La iniciativa de crear una zona rosa en la parte baja de El Rosal, impulsada por el Municipio de Loja a través de la Empresa “Gedes”, permite comprender mejor sobre la inclusión de bares, restaurantes, discotecas y cafeterías en la zona rosa ya que puede diversificar la oferta comercial, atrayendo a residentes y turistas y generando actividad económica. El enfoque en áreas de desarrollo turístico contribuirá a posicionar a Loja como un destino atractivo, la planificación alineada con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial refleja una visión integral para fortalecer la identidad turística de la ciudad y la socialización del proyecto con moradores y empresarios demuestra un esfuerzo por incluir a la población en la toma de decisiones pues dicha inclusión es fundamental para garantizar una implementación exitosa y sostenible.

Se realizan estudios para la construcción del nuevo Terminal Terrestre de Loja. El costo asciende alrededor de USD 187 mil, aunque los estudios hasta la fecha se encuentran en la fase 1, que consiste en la recopilación de información vinculada con la capacidad, movimiento de usuarios y operadoras de transporte que existen en la Terminal Terrestre. Marco Carpio Jaramillo, gerente General de la Empresa Pública de Gestión y Desarrollo (GEDES) adscrita al Municipio de Loja, indica que la Consultoría que realiza dichos estudios, también efectúa el levantamiento topográfico, geológico y geotécnico en el lugar donde se prevé levantar la infraestructura. El terreno donado por el Municipio de Loja, a la empresa GEDES, está ubicado en el sector Carigán, con una

extensión de 7 hectáreas. El costo total de la obra lo determinará la consultoría y su factibilidad. Otro aspecto es conseguir y gestionar los recursos para hacer realidad la intervención. El objetivo es dejar financiado este proyecto, destaca el funcionario.

El presidente de la Cooperativa Loja, Mauricio Espinosa Iñiguez, indica que en realidad esta infraestructura resulta pequeña para aglutinar a las distintas unidades y usuarios. Sin embargo, mediante conversaciones con el resto de los representantes de transportación. “No están de acuerdo con esta reubicación porque causaría inconvenientes por la distancia”. Su propuesta es que, en el mismo sitio donde se levanta la infraestructura actual, se opte por la remodelación y ampliación. En esta semana se planifica una cita de trabajo con los concejales del cantón Loja, para formular este planteamiento (Diario Crónica, 2021).

El proyecto de construcción de la nueva Terminal Terrestre de Loja presenta una serie de consideraciones que deben sopesarse para evaluar su viabilidad y potenciales beneficios para la comunidad, lo que puede implicar en la modernización de la infraestructura, ofreciendo instalaciones más actualizadas y servicios mejorados para los usuarios, es decir, si se planifica correctamente, la nueva terminal podría aumentar la capacidad para albergar a más unidades y usuarios, mejorando la eficiencia y comodidad del transporte terrestre en la región. Sobre la donación de un terreno de 7 hectáreas por parte del Municipio de Loja ofrece una oportunidad para desarrollar la terminal en un espacio más amplio y estratégico. Aunque se menciona un costo aproximado de USD 187 mil dólares, el costo total aún está por determinarse, la viabilidad financiera del proyecto dependerá de la capacidad de conseguir y gestionar recursos, lo que podría generar incertidumbre, es influyente encontrar un equilibrio entre la modernización de la infraestructura y las preocupaciones legítimas de la comunidad de usuarios, la consulta continua con todas las partes interesadas y la consideración de opciones alternativas podrían ser clave para el desarrollo beneficioso del proyecto.

La terminal terrestre se construyó en 1991, durante el periodo administrativo de Jorge Reyes Jaramillo, pero su operación inició en 1994; es decir, lleva más de 30 años en funcionamiento. En la actualidad, existe un movimiento diario de alrededor de 8 mil personas, sin embargo, en los feriados, esta cifra incrementa casi el doble y es común observar largas filas en las ventanillas de las empresas de transporte, situación advertida en el último evento, donde miles de personas deseaban viajar a la parroquia El Cisne a las fiestas de la “Churonita”. Según Adrián Castillo, transportista, la intervención es urgente —para mayor comodidad—, el espacio es corto, por ejemplo, algunas operadoras comparten oficina con otras para la venta de boletos; mientras que, en los

sitios de embarque de pasajeros, los buses deben maniobrar para evitar accidentes. El alcalde Franco Quezada Montesinos indicó que para la ampliación de la terminal terrestre necesitan alrededor de 2 hectáreas y media, actualmente tienen 4 hectáreas y media para ejecutar este proyecto, que tendrá una duración de más de 30 años y con ello ayudarán a evitar la congestión vehicular del lugar. “El proyecto, que tiene un costo de USD 8 millones, ya ha sido presentado a varios organismos internacionales, ONG y embajadas. Esperamos conseguir, hasta finales de este año, el crédito, para en el 2024 empezar a ejecutarlo, con ello, damos una salida a la problemática actual de la terminal”, dijo. La ampliación será en el mismo lugar. “Los terrenos los concedieron las Fuerzas Armadas junto a la Zona Militar, solo falta que el Municipio registre a su nombre algunas áreas y consolidarse en uno solo para ejecutar ese proyecto que le hace falta a Loja —para seguir creciendo—”, acotó (Diario Crónica, 2023).

Con base en lo anterior, el proyecto de ampliación de la Terminal Terrestre en Loja se presenta como una respuesta necesaria ante el crecimiento y las limitaciones actuales de la infraestructura existente, aunque hay aspectos positivos, también es vital considerar los desafíos que podrían surgir durante su implementación.

La ampliación de la terminal ayudaría a aliviar la congestión vehicular y la falta de espacio, mejorando la comodidad para los usuarios y optimizando la operación diaria, dado que la terminal actual fue construida hace más de 30 años, una expansión permitiría la incorporación de instalaciones y servicios modernos, adaptados a las necesidades actuales. La presentación del proyecto a organismos internacionales y la búsqueda de financiamiento externo demuestran una estrategia proactiva para obtener los recursos necesarios y ejecutar el proyecto y sobre la disponibilidad de terrenos concedidos por las Fuerzas Armadas ofrece una base sólida para la expansión, simplificando el proceso de obtención de espacio adicional.

El costo estimado de USD 8 millones es significativo y plantea preguntas sobre la viabilidad financiera y la capacidad del municipio para gestionar el endeudamiento necesario, la transparencia en el manejo de fondos será importante, aunque se espera iniciar la ejecución en 2024, la duración del proyecto durante más de 30 años sugiere una necesidad de garantizar su sostenibilidad a largo plazo, tanto en términos financieros como operativos, por lo tanto, la ampliación de la Terminal Terrestre en Loja promete mejoras sustanciales para ello es fundamental abordar cuidadosamente los aspectos financieros y sociales para garantizar una implementación exitosa y beneficiosa para la comunidad a largo plazo.

6.2. Primer Objetivo Específico: Diagnosticar el estado actual de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja

Para la fecha cuando se ejecutó la entrevista en las instalaciones de la empresa “Gedes”, se me informó la ausencia del gerente, y fue el analista jurídico para ese entonces la autoridad predominante en el lugar (verificable en el Anexo N°1), y fue él quien facilitó la información que se presenta a continuación.

La Tabla N° 4, con los datos proporcionados por el analista jurídico, pone en evidencia el actual estado de la gestión de la empresa “Gedes”, aspecto que resalta la importancia de contar con una figura directiva sólida para liderar y coordinar eficientemente las operaciones de la empresa.

Si bien, la falta de un gerente puede generar vacíos para la toma de decisiones y la implementación de estrategias, para enfrentar esta situación, se sugiere la designación urgente de un gerente competente que pueda liderar la empresa de manera integral y orientada hacia el logro de sus objetivos, además, al establecer un equipo de liderazgo multidisciplinario que pueda abordar las diferentes áreas funcionales de la empresa aportaría a una gestión más efectiva y las decisiones que se tomen sean informadas en todos los aspectos operativos y estratégicos.

Tabla N° 4

Matriz de gestión de la Empresa Pública Municipal “Gedes” año 2022

Pasos	Estado en el que se encuentra
<i>Planificación</i>	Deficiente.
<i>Organización</i>	Actividades divididas al azar.
<i>Dirección</i>	No hay un uso adecuado de los recursos.
<i>Control</i>	Los procesos no están claros.
<i>Toma de decisiones</i>	Decisiones tomadas por todos los miembros de la empresa debido a la falta de una máxima autoridad que la presida.
<i>Monitoreo y evaluación</i>	No se realizan evaluaciones de desempeño a los funcionarios.
<i>Mejora continua</i>	Los trabajos enfocados en mejorar los servicios son a destiempo.
<i>Comunicación efectiva</i>	Los mismos funcionarios que laboran en la entidad no tienen conocimiento de los proyectos que se ejecutan.
<i>Responsabilidad y liderazgo</i>	La empresa no cuenta con un gerente que tome el mando.

Con base en la investigación a la empresa “Gedes” en el año 2022, la información arroja detalles acerca de desafíos preocupantes a los que se confrontan en diversas áreas de esta.

Inicialmente la empresa tiene dificultades respecto a la planificación, esto a causa de procesos inadecuados, como la identificación, priorización y asignación de costos económicos, alcance y cronograma para proyectos como “Zona Rosa” y “Nuevo Terminal Terrestre”, estos proyectos solo existen en propuestas sin indicios de iniciar construcción o remodelación y para

fortalecer la planificación requiere de una formulación de objetivos claros y alcanzables para cada proyecto.

En cuanto a la organización interna, se observa que las actividades de cada miembro se distribuyen de manera aleatoria, sin seguir un cronograma o prioridades que garanticen la continuidad efectiva de los proyectos, mejorar la organización interna es necesario pues implica aprovechar las habilidades individuales de cada miembro antes de asignar tareas.

La falta de una dirección y control interno adecuados se refleja en la ineficiente utilización de recursos y procesos poco claros, proyectos como el “Parque Industrial” que carecen de alcantarillado, agua potable y calles asfaltadas, mientras que otros, como “Zona Rosa” que carecen de una fecha de inicio de ejecución son el mejor ejemplo, por lo tanto, es necesario establecer un control interno efectivo es esencial para garantizar la finalización exitosa de los proyectos realizados.

La empresa muestra debilidades a la hora de tomar decisiones, en la responsabilidad y el liderazgo, ya que en el momento de la investigación no se identificó una máxima autoridad o líder y la falta de una figura central lleva a decisiones equivocadas o mal tomadas, afectando negativamente a los proyectos, por lo que sumamente necesario establecer un liderazgo claro y responsabilidades definidas para mejorar la realización de tareas.

La ausencia de evaluaciones de desempeño y monitoreos a los funcionarios contribuye a la falta de mejora continua, pues esta falta de retroalimentación y seguimiento impide corregir y optimizar los servicios y proyectos en un tiempo razonable.

La comunicación deficiente entre los funcionarios y servidores impide que estos tengan conocimiento de los proyectos en ejecución, esto limita la capacidad de innovación y mejora constante en los servicios y proyectos ofrecidos por la empresa, perjudicando su comunidad, es necesario que se establezcan canales claros y efectivos de comunicación interna para fomentar la colaboración y la innovación.

Por lo tanto, cada uno de estos desafíos requerirá de una revisión integral de los procesos internos, la implementación de liderazgo efectivo, la mejora en la comunicación interna y la creación de mecanismos de evaluación y monitoreo para impulsar la eficiencia y la calidad de los proyectos de “Gedes” que ya están en operación o que aún están por ejecutarse.

6.2.1. Diagnóstico Situacional

Según Koontz et al. (1999), el diagnóstico situacional desempeña un papel fundamental al identificar las amenazas, las fortalezas, las debilidades y las oportunidades que influyen en una institución.

Al respecto de esta investigación, se realizó un análisis FODA de la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes) ubicada en la ciudad de Loja, reconociendo la importancia de entender a fondo su contexto y posicionarla estratégicamente.

Este análisis FODA permitirá examinar detalladamente los aspectos a nivel interno y externo que afectan el rendimiento de la empresa, es decir, al identificar las fortalezas se proporcionará un punto de partida sólido, mientras que reconocer las debilidades se brindará oportunidades para mejoras internas.

Además, explorar las oportunidades externas permitirá alinear estratégicamente la empresa con su entorno, y la identificación de amenazas facilitará la implementación de medidas preventivas.

Por lo tanto, en este análisis, se busca obtener una visión integral de la situación actual de la empresa para proponer estrategias efectivas que aprovechen sus puntos fuertes y aborden sus áreas de mejora, para ello el análisis FODA que proporcionará una estructura sólida para evaluar y comprender la posición competitiva de la Empresa “Gestión y Desarrollo”.

Tabla N° 5

Análisis FODA de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes)

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<i>Buenas relaciones interinstitucionales.</i>	Apoyo de organismos estatales para lograr desarrollo.	No existen procesos claros.	
<i>Capacidad de conseguir capital y financiamiento externo.</i>	Leyes y reglamentos que controlen el desarrollo de la empresa.	No hay equipos multidisciplinarios para la consecución de objetivos.	Inferencia política en la disminución del cobro de las tarifas de arrendamiento.
<i>Entidad con autonomía administrativa, financiera y de gestión.</i>	Ingresos de recursos constantes.	No existe direccionamiento estratégico.	
<i>Talento humano joven y predispuesto a innovar.</i>	Infraestructura para proyectos.	No existen indicadores de gestión.	

Durante el análisis FODA de la Empresa Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes), las debilidades y amenazas destacaron como aspectos de particular interés, es decir, la ausencia de procesos claros, la falta de equipos multidisciplinarios para la consecución de objetivos, la carencia de un direccionamiento estratégico y la inexistencia de indicadores de gestión son aspectos que llaman la atención, pues se puede considerar que la empresa podría no haber sido establecida con la seriedad, compromiso y fundamentos sólidos necesarios para cumplir sus promesas y funciones.

Esta carencia de elementos puede ser especialmente lamentable para los ciudadanos que esperaban que la empresa contribuyera positivamente tanto a nivel social como económico, ya que, a falta de estructuras organizativas sólidas y la ausencia de procesos bien definidos pueden ser causantes de graves afecciones en la competencia de la empresa para cumplir con sus objetivos, sobre el impacto en la inferencia en el cobro de las tarifas de arrendamiento se pueden plantear interrogantes sobre la transparencia y eficacia de los procesos internos de la empresa, afectando su reputación y generando preocupaciones entre los individuos u organizaciones involucradas con la empresa.

Para enfrentarse a estas debilidades, se sugiere una revisión de los procesos internos, la implementación de equipos multidisciplinarios, la formulación de un claro direccionamiento estratégico y el establecimiento de indicadores de gestión que aporten al fortalecimiento de la base operativa y estratégica de la empresa, permitiéndole cumplir con sus compromisos y generar un impacto positivo en la comunidad y la economía local.

6.3. Segundo Objetivo Específico: Identificar Estrategias para mejorar la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja

Es importante que, para alcanzar el éxito y desarrollo de las organizaciones, la gestión debe ser eficiente, además la identificación de deficiencias en su ejecución aporta en la mejora del desempeño de la empresa y funcionarios a la vez, en este contexto, es necesario la implementación de estrategias adecuadas que permitan superar dichas deficiencias y alcanzar los objetivos propuestos.

Según los estudios en el campo de la gestión de proyectos, como lo plantea Kerzner (2017), la detección temprana de problemas en la gestión de proyectos facilita la adopción oportuna de medidas correctivas, evitando que los contratiempos se conviertan en obstáculos insuperables.

Asimismo, el Project Management Institute (2017) destaca la importancia de gestionar de manera eficiente las deficiencias identificadas, ya que esto contribuye a minimizar los impactos negativos en el proyecto y a garantizar su éxito. En el ámbito de la gestión de proyectos, las estrategias desempeñan un papel fundamental al proporcionar un enfoque planificado y coordinado para alcanzar los objetivos establecidos.

Como señala Schwalbe (2015), las estrategias permiten definir de manera precisa los objetivos y establecer un plan de acción adecuado para alcanzarlos. Esta planificación estratégica resulta importante para tomar decisiones fundamentadas y proporciona la

flexibilidad necesaria para adaptar y ajustar el plan de gestión del proyecto en función de las circunstancias cambiantes (Wysocki, 2013).

La implementación efectiva de estrategias en la gestión de proyectos resulta crucial para mejorar su desempeño y lograr los resultados deseados. Implica establecer metas claras, definir roles y responsabilidades de manera precisa, coordinar de manera eficiente los recursos disponibles y llevar a cabo un seguimiento continuo del progreso del proyecto en relación con el cronograma establecido (Kerzner, 2017).

Gray et al. (2018) enfatizan que esta implementación estratégica es fundamental para garantizar la finalización exitosa del proyecto dentro de plazos y presupuestos establecidos, y destacan la importancia de monitorear de manera constante el progreso para asegurar el logro de los objetivos planteados.

Dichas estrategias permiten establecer objetivos claros, definir prioridades de manera rigurosa y alinear los recursos con los objetivos estratégicos. Además, posibilitan a los gestores de proyectos adaptarse de manera ágil a los cambios del entorno, responder de manera efectiva a los riesgos, optimizar los recursos disponibles, mitigar los riesgos potenciales y alcanzar los objetivos planteados.

La aplicación de estrategias efectivas resulta fundamental para lograr una mejora continua en la gestión empresarial, estas estrategias permiten a las organizaciones identificar zonas de crecimiento, aumentar la rentabilidad y mejorar la eficiencia operativa a largo plazo (Grant, 2016).

Por lo tanto, con la aplicación de estrategias señaladas se vuelve esencial mejorar la gestión empresarial de los proyectos de manera sistemática y efectiva, y para ejecutar el cumplimiento del objetivo se procedió a revisar el diagnóstico y posteriormente formular las estrategias para mejorar la Gestión de la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes), que resultan en lo siguiente:

Tabla N° 6

Matriz estrategias para superar falencias en la Gestión Empresarial

Falencias	Estrategias	Actividades	Responsable
<i>No hay equipos multidisciplinarios para la consecución de objetivos</i>	Formación de equipos multidisciplinarios que permitan aprovechar de mejor forma las diferentes fuentes de financiamiento (contratar 3 técnicos)	1. Contratación de 3 técnicos de proyectos. 2. Capacitación. 3. Revisión de proyectos en ejecución. 4. Desarrollo de nuevos proyectos.	Responsable administrativo financiero y responsable técnico

<i>No existen procesos</i>	Desarrollo manual de procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de los procesos. 2. Documentación de los procesos. 3. Validación de los procesos. 4. Diseño del manual. 5. Implementación del manual. 6. Evaluación y actualización constante del manual. 	Responsable técnico de seguridad industrial
<i>Mano de obra poco calificada</i>	Desarrollo de programas de capacitación y formación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar áreas de capacitación. 2. Diseñar los objetivos de capacitación. 3. Planificar la capacitación. 4. Selección de metodologías de enseñanza. 5. Implementación de la capacitación. 6. Evaluación del proceso de capacitación. 7. Retroalimentación y seguimiento. 	Responsable comercial
<i>Falta de convenios interinstitucionales</i>	Convenios interinstitucionales fomentando la innovación y la creatividad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar posibles socios y establecer contacto. 2. Realizar una evaluación de las necesidades y capacidades de los socios. 3. Definir objetivos comunes y áreas de colaboración. 4. Establecer un plan de trabajo. 5. Implementar y monitorear el convenio. 6. Evaluar el éxito del convenio. 7. Promover la comunicación y el intercambio de conocimientos. 	Gerente general y Asesor Jurídico

8. Asignar recursos adecuados.
9. Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación

Tabla N° 7

Matriz de estrategias para superar falencias en el Proyecto Puerto Seco

Falencias	Estrategias	Actividades	Responsable
<i>Servicios básicos en mal estado</i>	Mejora de servicios básicos	Evaluar y reparar los servicios existentes.	Departamento de infraestructura
<i>Infraestructura de Puerto Seco no adecuada</i>	Mejora de la infraestructura	Diseñar y ejecutar la reconstrucción de la infraestructura con materiales adecuados.	Equipo de ingeniería civil
<i>Calles peatonales en mal estado y no asfaltadas</i>	Rehabilitación de calles peatonales	Asfaltar y reparar las calles peatonales.	Departamento de obras públicas
<i>Bodegas incompletas y falta de bodegas de abasto</i>	Construcción de bodegas y bodegas de abasto	Completar las construcciones	Equipo de construcción
<i>Parqueadero sin asfaltar y calles en mal estado</i>	Mejora del parqueadero y pavimentación	Asfaltar el parqueadero y realizar reparaciones en las calles.	Departamento de infraestructura
<i>Áreas verdes en mal estado</i>	Rehabilitación de áreas verdes	Diseñar un plan de rehabilitación y ejecutar mejoras en las áreas verdes.	Departamento de medio ambiente
<i>Falta de seguridad</i>	Implementación de medidas de seguridad	Sistema de seguridad efectivo, incluyendo personal y equipos necesarios.	Departamento de seguridad
<i>Ausencia de balanza electrónica</i>	Instalación de balanza electrónica	Adquirir e instalar una balanza electrónica para vehículos de carga.	Departamento de logística
<i>Falta de corredores internacionales</i>	Desarrollo de corredores internacionales	Planificar y establecer conexiones y corredores internacionales para mejorar la logística.	Departamento de comercio internacional

Tabla N° 8

Matriz de estrategias para superar falencias en el proyecto Parque Industrial

Falencias	Estrategias	Actividades	Responsable
<i>Calles sin asfaltar y charcos de agua</i>	Asfaltado de calles y mejora del drenaje.	Realizar el asfaltado de las calles del parque industrial.	Departamento de obras públicas.

<i>Falta de agua potable</i>	Mejora del suministro de agua potable	Evaluar y mejorar el suministro de agua potable para el proyecto.	Departamento de infraestructura.
<i>Falta de alcantarillado sanitario</i>	Implementación del alcantarillado sanitario	Diseñar e implementar un sistema de alcantarillado sanitario para el parque industrial.	Equipo de ingeniería civil.
<i>Construcción de alcantarillado pluvial</i>	Finalización de la construcción del alcantarillado pluvial.	Completar la construcción del alcantarillado pluvial para prevenir inundaciones.	Departamento de obras públicas.
<i>Iluminación no conforme a lo propuesto.</i>	Mejora del sistema de iluminación.	Evaluar y mejorar el sistema de iluminación según lo propuesto en el proyecto.	Departamento de infraestructura.
<i>Falta de construcción de áreas deportivas.</i>	Construcción de áreas deportivas.	Iniciar la construcción de las áreas deportivas mencionadas en el proyecto.	Equipo de construcción.
<i>Falta de construcción del edificio administrativo.</i>	Construcción del edificio administrativo y de servicios.	Iniciar la construcción del edificio administrativo y de servicios.	Equipo de construcción.
<i>Espera de instalación de red de Gpon.</i>	Coordinación para la instalación de red de Gpon.	Coordinar con proveedores para la instalación rápida de la red de Gpon.	Departamento de tecnología
<i>Falta de seguridad.</i>	Implementación de medidas de seguridad.	Establecer un sistema de seguridad para el parque industrial.	Departamento de seguridad
<i>Falta de Policlínico</i>	Construcción del Policlínico	Iniciar la construcción del Policlínico para brindar servicios médicos.	Equipo de construcción

Tabla N° 9

Matriz de estrategias para el proyecto Zona Rosa

Estrategias	Actividades	Responsable
<i>Estudio de viabilidad</i>	Realizar análisis de mercado, competencia y demanda.	Equipo de investigación de mercado.
<i>Planificación y diseño integral.</i>	Desarrollar plan maestro que incluya diseño arquitectónico, zonificación y consideraciones medioambientales.	Equipo de planificación y diseño.
<i>Participación comunitaria</i>	Organizar reuniones y encuestas para recopilar comentarios.	Equipo de participación comunitaria
<i>Coordinación con autoridades locales</i>	Establecer reuniones regulares con autoridades locales.	Equipo de gestión del proyecto
<i>Seguridad y vigilancia</i>	Contratar personal de seguridad, instalar cámaras y coordinar con la policía local.	Departamento de seguridad

<i>Gestión de residuos</i>	Diseñar e implementar un sistema de gestión de residuos.	Departamento de medio ambiente
<i>Infraestructura vial y estacionamientos</i>	Mejorar calles y proporcionar suficientes espacios de estacionamiento.	Departamento de infraestructura
<i>Promoción y marketing</i>	Desarrollar estrategias de marketing y publicidad.	Equipo de marketing
<i>Eventos y actividades culturales</i>	Planificar y ejecutar eventos culturales y actividades regulares.	Equipo de eventos culturales
<i>Sostenibilidad Ambiental</i>	Integrar prácticas sostenibles en el diseño y operación de la Zona Rosa.	Departamento de sostenibilidad
<i>Atención a problemas potenciales</i>	Identificar posibles problemas y desarrollar planes de contingencia.	Equipo de gestión del proyecto
<i>Alianzas estratégicas</i>	Establecer acuerdos y alianzas con empresas y comercios locales.	Equipo de desarrollo de alianzas
<i>Monitoreo continuo</i>	Colocar un sistema de monitoreo para evaluación del desempeño y recopilar retroalimentación.	Equipo de evaluación continua

Tabla N° 10

Matriz estrategias para el proyecto Nuevo Terminal Terrestre

Estrategias	Actividades	Responsable
<i>Estudio de viabilidad</i>	Realizar análisis de mercado, competencia y demanda.	Equipo de investigación de mercado
<i>Planificación y diseño integral</i>	Desarrollar plan maestro que incluya diseño arquitectónico, zonificación y consideraciones medioambientales.	Equipo de planificación y diseño
<i>Participación comunitaria</i>	Organizar reuniones y encuestas para recopilar comentarios.	Equipo de participación comunitaria
<i>Coordinación con autoridades locales</i>	Establecer reuniones regulares con autoridades locales.	Equipo de gestión del proyecto
<i>Seguridad y vigilancia</i>	Contratar personal de seguridad, instalar cámaras y coordinar con la policía local.	Departamento de seguridad
<i>Gestión de residuos</i>	Diseñar e implementar un sistema de gestión de residuos.	Departamento de medio ambiente
<i>Infraestructura vial y estacionamientos</i>	Mejorar calles y proporcionar suficientes espacios de estacionamiento.	Departamento de infraestructura
<i>Promoción y marketing</i>	Desarrollar estrategias de marketing y publicidad.	Equipo de marketing
<i>Eventos y actividades culturales</i>	Planificar y ejecutar eventos culturales y actividades regulares.	Equipo de eventos culturales
<i>Sostenibilidad ambiental</i>	Integrar prácticas sostenibles en el diseño y operación de la Zona Rosa.	Departamento de sostenibilidad
<i>Atención a problemas potenciales</i>	Identificar posibles problemas y desarrollar planes de contingencia.	Equipo de gestión del proyecto

<i>Alianzas estratégicas</i>	Establecer acuerdos y alianzas con empresas y comercios locales.	Equipo de Desarrollo de Alianzas
<i>Monitoreo continuo</i>	Situar un sistema de monitoreo para evaluar el desempeño y recopilar retroalimentación.	Equipo de evaluación continua

El cuadro estratégico proporciona información detallada sobre las deficiencias identificadas en la empresa, junto con las estrategias propuestas para abordar cada una de ellas.

En la tabla N° 6 se ha identificado que la falta de equipos multidisciplinarios está impactando negativamente en la consecución de objetivos, para superar esta deficiencia, se propone la formación de equipos multidisciplinarios que aprovechen de manera más efectiva las distintas fuentes de financiamiento, las actividades asociadas incluyen la contratación de 3 técnicos de proyectos, capacitación, revisión de proyectos en proceso de ejecución y desarrollo de nuevos proyectos, los responsables de estas actividades serían el administrativo financiero y el técnico.

En la tabla N° 7 se ha identificado la falta de procesos claros en la empresa, situación que se abordaría con la propuesta de desarrollo de un manual de procesos, las actividades relacionadas con esta estrategia incluyen la identificación de los procesos, la documentación, validación y diseño del manual, así como su implementación, evaluación y actualización constante, el responsable de esta estrategia sería el técnico de seguridad industrial.

En la tabla N° 8 se ha identificado la carencia de mano de obra calificada, para superar esta deficiencia, es importante proponer un desarrollo de programas de capacitación y formación, las actividades asociadas incluyen la identificación de las necesidades y de capacitación, el diseño de objetivos, la planificación, la selección de metodologías de enseñanza, la evaluación del proceso, la retroalimentación y seguimiento cuya responsabilidad caería en manos del asesor comercial.

Por último, en las tablas N° 9 y N° 10 se propusieron estrategias para los proyectos de “Zona Rosa” y “Nuevo Terminal Terrestre” que aún no han iniciado con su proceso de ejecución, como convenios que fomenten la innovación y la creatividad las actividades asociadas incluyen la identificación de posibles socios, la evaluación de sus necesidades y capacidades, la definición de objetivos comunes y áreas de colaboración, el establecimiento de un plan de trabajo, la implementación y monitoreo del convenio, la evaluación de su éxito, la promoción de la comunicación, el intercambio de conocimientos, la asignación de recursos y mecanismos de seguimiento y evaluación, para ello, los responsables de esta estrategia serían

el gerente general y el asesor jurídico, de modo que, los proyectos puedan ser viables y respondan a los objetivos propuestos en beneficio de la comunidad lojana.

7. Discusión

Luego de la recopilación, análisis e interpretación los resultados de la presente investigación Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022, en relación con los objetivos planteados y su comparación con las teorías examinadas, se procede a definir y discutir los siguientes aspectos:

7.1. Objetivo General

Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022.

El objetivo general se enfocó en estudiar la gestión de la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes) en la ciudad de Loja durante el año 2022. Para lograr este objetivo, se llevaron a cabo actividades específicas, incluyendo aspectos como el diagnóstico de la gestión de “Gedes” y la identificación de estrategias para su mejora, como se detalla en los puntos 6.1, 6.1.1 y 6.1.2 dentro de los Resultados.

El diagnóstico reveló diversos desafíos significativos que enfrenta la empresa, como la carencia de infraestructura, la ausencia de un plan de capacitación para el personal, la falta de proyectos para mitigar el impacto ambiental, la necesidad de instalar baterías sanitarias y áreas verdes, así como la urgencia de establecer procesos más claros y definidos, a pesar de la presencia de estos desafíos, el análisis también resaltó aspectos positivos, como las buenas relaciones interinstitucionales y la suficiencia que posee la empresa para obtener financiamiento externo que contribuya con la ejecución de los proyectos que administra “Gedes”. La implementación de programas de capacitación para los servidores se destaca como una estrategia fundamental para mejorar las habilidades y el desempeño del personal, dando solución así a una de las debilidades identificadas, respecto a la introducción de un direccionamiento estratégico y la aplicación de indicadores de gestión, son factores sumamente importantes que permitirán una evaluación constante de los resultados y una adaptación ágil a cambios y desafíos emergentes. Este estudio proporciona una base significativa para la toma de decisiones y la planificación estratégica en “Gedes”, la solución a los desafíos identificados además de aprovechar las fortalezas de la organización, son aspectos contributivos que ayudarán a optimizar la gestión de “Gedes” y a cumplir de manera más efectiva con sus objetivos y responsabilidades en beneficio de la comunidad de Loja.

7.2. Primer Objetivo Específico

Diagnosticar el estado actual de la gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja.

El primer objetivo busca diagnosticar el estado actual de la gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes), que de acuerdo con Ramírez (2005) permite identificar, describir y analizar la situación actual de la organización, empresa, proyecto o comunidad, considerando sus recursos, capacidades, debilidades, amenazas y oportunidades, para establecer un plan de acción que permita mejorar la situación actual, mientras que, para Bolaños (2010) es un proceso analítico que tiene como fin obtener información sobre la situación actual de un objeto de estudio (organización, comunidad, empresa, etc.), mediante el uso de herramientas y técnicas específicas, con el fin de establecer una base para la toma de decisiones y la planificación estratégica.

El cumplimiento de este objetivo se evidencia con la realización de una entrevista a uno de los actores claves que forman parte de la gestión de la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes), que en este caso fue el Analista Jurídico (verificable en la Tabla 1 del punto 6.1.2 de los Resultados) con el fin de obtener información que explique las ventajas y desventajas que existen en el Proyecto Puerto Seco, obteniéndose los siguientes resultados: como aspectos positivos se mencionan cambios en su estructura funcional, cuenta con personal suficiente, facilidad para conseguir fuentes de financiamiento externo y se basan en la gestión administrativa del Municipio de Loja, mientras que como desventajas existe la carencia de un plan de capacitación para los servidores públicos de la empresa, de igual forma este objetivo se cumple, con el estudio de campo en el que se desarrollaron encuestas (verificables en los puntos 6.2 y 6.2.1) a los actores involucrados dando los siguientes resultados: el proyecto no cuenta con bodegas de hormigón, baterías sanitarias, policlínico, ni señaléticas, así como también no se encuentra en una ubicación privilegiada, las vías se encuentran en mal estado y no están asfaltadas, el proyecto no cumple con la función con la que fue creada, y como único aspecto positivo se puede destacar que si cuenta con iluminación, lo cual también se pudo constatar mediante la ficha de observación y el análisis al grupo focal.

La ejecución de un análisis FODA (verificable en el tabla 5 en el punto 6.2.1 de los Resultados) permitió obtener información en la que se mencionan debilidades presentes en los proyectos de Puerto Seco y Parque Industrial, principalmente la no existencia de procesos claros, equipos multidisciplinarios enfocados en la consecución de objetivos, el direccionamiento estratégico, los indicadores de gestión, así como que las amenazas, son las cuestiones más relevantes, así como la inferencia política en la disminución del cobro de las tarifas de arrendamiento, lo que en consecuencia, todas estas hacen considerar que la empresa sea vista como débil tanto en la gestión como en la consecución de los objetivos para los cuales fue creada, provocando malestar entre la población afectada. Sin embargo, no todo es malo, ya

que también existen aspectos positivos como las buenas relaciones interinstitucionales, la capacidad para conseguir financiamiento externo, las cuales pueden ser aprovechadas para conseguir apoyo de organismos estatales, además contar con autonomía administrativa, financiera y de gestión, y talento humano joven para el desarrollo de proyectos, también se posee infraestructura e ingreso de recursos constantes, por todo lo anteriormente mencionado son razones por las que surgió la necesidad de identificar estrategias que permitan mejorar la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) aprovechando las potencialidades existentes y solventado las debilidades y amenazas analizadas.

Por lo tanto, tras el análisis e interpretación del primer objetivo se destaca la falta de infraestructura y la ausencia de un plan de capacitaciones para los servidores públicos como principales desafíos y como aspectos positivos, las buenas relaciones interinstitucionales y la capacidad para obtener financiamiento externo que mejore la gestión. Es necesario aprovechar las fortalezas existentes y abordar las debilidades y amenazas a través de estrategias adecuadas, que permitan alcanzar y cumplir los objetivos propuestos, además de brindar un mejor servicio a la comunidad afectada.

En relación con los proyectos de la “Zona Rosa” y el “Nuevo Terminal Terrestre” en Loja, cabe destacar que ambas iniciativas representan esfuerzos significativos para revitalizar áreas clave y mejorar la infraestructura de transporte en la región. Aunque las propuestas exhiben aspectos positivos en términos de planificación estratégica y desarrollo urbano, es importante señalar que, hasta el momento, estos proyectos aún no han sido ejecutados debido a la carencia de infraestructura y aportes económicos.

La información detallada en el punto 6.1.2. de los Resultados subraya que el cumplimiento del primer objetivo específico se ha verificado, evidenciando la falta de ejecución de ambos proyectos debido a la limitación en términos de infraestructura y recursos financieros, lo que ha sido un obstáculo para la materialización de estas propuestas, es necesario abordar estos desafíos para asegurar la viabilidad y el éxito de futuras implementaciones, considerando estrategias correctivas efectivas que permitan superar las barreras actuales y avanzar hacia la realización de estos proyectos tan relevantes para la comunidad.

7.3. Segundo Objetivo Específico

Identificar Estrategias para mejorar la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja.

El objetivo se verificó dentro del punto 6.3 de los Resultados, y de esto se puede decir que, la Empresa “Gestión y Desarrollo” (Gedes) al no contar con estrategias adecuadas para mejorar la gestión de esta, seguirá teniendo problemas en la consecución de los objetivos o funciones para lo cual fue creada y con esto seguirá aumentando el malestar de la población afectada.

Para Mintzberg et al., (1998): “La identificación de estrategias permite generar una serie de opciones de estrategias que permitan a la organización alcanzar sus objetivos, y elegir entre ellas aquellas que sean más adecuadas en función de las condiciones internas y externas que enfrenta la organización. Así mismo Porter (2008) menciona que la identificación de estrategias es el proceso de analizar las amenazas y oportunidades externas y las debilidades y fortalezas internas de la organización, para identificar opciones de estrategias que permitan a la empresa competir de manera efectiva en su entorno.

Por lo tanto, se plantean las siguientes estrategias que permitirán mejorar la gestión interna y externa de la empresa “Gedes” como: contratar un gerente o presidenciable, para que tome el mando de la empresa y sea él el principal encargado de velar que los procesos que se ejecuten se hagan de manera concreta y clara, mediante un direccionamiento estratégico e implementar indicadores de gestión que permita medir los resultados de esta; formar equipos multidisciplinarios que permitan aprovechar las habilidades de los profesionales, además de mejorar la forma en la que se adquieren las diferentes fuentes de financiamiento; establecer un programa de capacitaciones para los técnicos y servidores públicos de la empresa; seleccionar las necesidades más urgentes respecto a los proyectos ejecutados o por ejecutarse, ya sean temas de servicios o infraestructura, gestionando su pronta solución; y aprovechar las relaciones existentes para crear convenios interinstitucionales que permitan solventar los problemas referentes a la infraestructura y servicios brindados.

Cada una de estas estrategias son fundamentales para mejorar la gestión de “Gedes”, desde la contratación de un gerente competente, la formación de equipos multidisciplinarios, la implementación de proyectos de capacitación y la orientación estratégica con indicadores de gestión que permitirán evaluar y optimizar continuamente los resultados, hasta la priorización y solución a las necesidades más emergentes, así como aprovechar las relaciones interinstitucionales; medidas que pueden ser consideradas como contribuciones valiosas para elevar la efectividad de la gestión de “Gedes”, por lo tanto, con todo lo anterior, este segundo objetivo específico ha sido comprobado.

8. Conclusiones

Luego de realizar el análisis de este trabajo de investigación y cumplir con cada uno de los objetivos planteados, se tienen las siguientes conclusiones:

Primera: La evaluación detallada del estado actual de la gestión que realiza la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) revela una serie de problemáticas que afectan a varios proyectos en ejecución, siendo la falta de infraestructura, la carencia de personal, y amenazas externas como la interferencia política en el cobro de tarifas, las más alarmantes; estas dificultades comprometen la eficacia de la empresa, su capacidad para alcanzar los objetivos establecidos y la seriedad con la que será tomada por parte de los ciudadanos lojanos.

Segunda: Establecer un direccionamiento estratégico, ya que, la falta de visión clara y objetivos específicos demuestran deficiencias en la gestión y la adopción de dicha estrategia no solo proporcionará una guía para las actividades diarias, sino que también asegurará que la empresa trabaje hacia metas concretas y medibles, donde también se evalué el desempeño de los trabajadores y se analice la toma de decisiones informadas y correctas. La carencia de un gerente encargado de mejorar la gestión de la empresa y del proyecto es identificada como una de las principales dificultades, la ausencia de liderazgo ha contribuido en la falta de procesos claros y estrategias efectivas; la contratación de un gerente especializado se presenta como una solución para enfrentar esta debilidad y liderar la implementación de cambios necesarios sería una perfecta orientación hacia la resolución de problemas tanto a nivel organizacional como operativo.

Tercera: Las estrategias propuestas para abordar las problemáticas específicas en los proyectos (Puerto Seco, Parque Industrial, Zona Rosa y Nuevo Terminal Terrestre) evidencian la necesidad de adaptar las soluciones a las características individuales de cada proyecto, reconociendo la diversidad de desafíos que enfrenta la empresa en diferentes ámbitos. La interferencia política, identificada como una amenaza externa que ha impactado negativamente en el cobro de las tarifas de arrendamiento, se presenta como una problemática crítica que requiere atención urgente, ya que, al resolverla se podrá garantizar la estabilidad financiera y el éxito a largo plazo de “Gedes”.

9. Recomendaciones

Primera: Se recomienda establecer convenios interinstitucionales con entidades afines para solventar los problemas relacionados con la infraestructura, aprovechando las buenas relaciones existentes, estos convenios permitirán acceder a recursos y conocimientos adicionales para mejorar la calidad de las instalaciones y superar las limitaciones actuales.

Segunda: Contratar un gerente con experiencia en gestión de proyectos y desarrollo organizacional, para que desempeñe un papel importante en la mejora de la gestión de “Gedes”, liderando el cambio, implementando procesos claros y estableciendo un enfoque estratégico que pueda guiar a los servidores para el cumplimiento de los objetivos propuestos, además, se recomienda formar equipos multidisciplinarios aprovechando las habilidades complementarias de los servidores para garantizar los niveles de eficiencia durante y después de la ejecución de los proyectos.

Tercera: Dar solución a las problemáticas que lo requieran más urgentemente, mediante la creación de proyectos para solucionar problemas encontrados durante la realización de este trabajo como el mal estado de las vías, las baterías sanitarias, áreas verdes y falta de señaléticas entre otros, asignando recursos económicos de acuerdo a las prioridades de cada proyecto, así como también establecer un programa de capacitaciones dirigido a los servidores públicos de “Gedes”, capacitaciones que ayudarán a mejorar sus habilidades técnicas, así como fortalecer las competencias de gestión y liderazgo de la empresa.

10. Bibliografía

- Aguilar, C., Palomino, G., & Suárez, H. (2020). Calidad de gestión administrativa financiera en las municipalidades, 2020. *Ciencia Latina*, 4(2), 613-634. doi:10.37811/cl_rcm.v4i2.104
- Aguirre, M. (2012, Mayo 25). *Importancia del diagnostico en la investigación*. Retrieved from <http://tiposdeinvestigaciones.blogspot.com/2010/05/importancia-del-diagnostico-en-la.html>
- Alvarez, L. (2022, Junio 6). *Pepe Promedio: ¿Qué tipos de desempleo existen?* Retrieved from <https://www.barymont.com/pepepromedio/blog/que-tipos-de-desempleo-existen/>
- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., & Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Revista de Psicología educativa Propósitos y representaciones*. doi:10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899
- Arcentales, R., & Gamboa, J. (2019). Impacto del gobierno electrónico en la gestión pública del Ecuador. *Espiraes revista multidisciplinaria de invesitgación científica*, 3(29). Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/5732/573263325003/573263325003.pdf>
- Armijos, L., Campos, A., & Hidalgo, Y. (2020). Estudio del Direccionamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional en Latinoamérica: Una Revisión de Literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, 11(1), 104–117. doi:10.29019/eyn.v11i1.695
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial. Retrieved from https://zone.lexis.com.ec/lts-visualizer?id=PUBLICO-CONSTITUCION_DE_LA_REPUBLICA_DEL_ECUADOR&codRO=DB5034772D272296BBEF9AEC2C929B38CB5836C5&query=%20constitucion&numParrafo=none
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). *Código Orgánico de Organización Territorial*. Quito: Registro Oficial. Retrieved from https://zone.lexis.com.ec/lts-visualizer?id=DESCENTR-CODIGO_ORGANICO_DE_ORGANIZACION_TERRITORIAL_COOTAD&codRO=8AD2856A14E92ADA0E701F72A60103282F6D3508&query=%20c%C3%B3dig

o%20org%C3%A1nica%20organizaci%C3%B3n%20territorial%20&numParrafo=none

Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. Quito: Registro Oficial. Retrieved from https://zone.lexis.com.ec/lts-visualizer?id=MERCANTILEY_ORGANICA_DE_EMPRESAS_PUBLICAS_LOEP&codRO=2922F50E488B95B5B22871AC2A4CD4BB40EAB674&query=%20ley%20org%C3%A1nica%20empresas%20p%C3%BAblicas&numParrafo=none

Ayala, M. (2019). *Lifeder: Paradigma interpretativo*. Retrieved from <https://www.lifeder.com/paradigma-interpretativo-investigacion/>

Barragán, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado y comunes, revista de políticas y problemas públicas*, 1(14). doi:10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244

Barrionuevo, F. (2019). *El desempleo como factor explicativo de la evolución del comercio*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, Ambato. Retrieved from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35095/1/42%20ADP.pdf>

Blas, F., Uribe, I., Cacho, A., & Valqui, J. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 290-301. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471692>

Castro, B., Duran, S., Mora, Y., Castro, R., Ballestas, M., & Tamara, J. (2020). El aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en PyMEs de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*. Retrieved from <http://w.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p14.pdf>

CEDEL. (2018). *Guía para el estudio del desarrollo local*. Retrieved from <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Que%20es%20el%20desarrollo%20local%20Casalis.pdf>

Celi, C. (2019, Septiembre 2019). *Investigando: Método Inductivo*. Retrieved from <https://tiposdeinvestigacion.org/inductivo/>

Cohen, E., & Franco, R. (1992). *EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES*. Ciudad de Mexico: Siglo Veintiuno. Retrieved from https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1915/S3092C678E_es.pdf

- Coll, F. (2020, Junio 12). *Economipedia: Proyecto*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/proyecto.html>
- Concejo Municipal de Loja. (2011). *Ordenanza de Constitución y Organización de la Empresa Pública Municipal "Puerto Comercial de Loja - E.P."*. Loja: Municipio de Loja. Retrieved from https://www.loja.gob.ec/files/ordenanz_puerto_comercial_ep.pdf
- Concejo Municipal de Loja. (2020). *Ordenanza N° 0016-2020. Reforma de Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Parque Industrial E.P.* Loja: Municipio de Loja. Retrieved from https://www.loja.gob.ec/files/documentos/2020-07/ordenanza_0016.pdf
- Correa, J. (2021). *COMERCIO INFORMAL*. Retrieved from <https://sites.google.com/site/comercioinformal13/comercio-informal/ventajas-y-desventajas>
- Dalton, M. (2017, Abril 5). *Gerens: Conoce los pasos a seguir en un ciclo de gestión de proyectos*. Retrieved from <https://gerens.pe/blog/ciclo-gestion-de-proyectos/>
- Diario Crónica. (2021, Octubre 26). *Nuevo Terminal Terrestre con proyección a construirse en Carigán*. Retrieved from Diario Crónica: <https://cronica.com.ec/2021/10/26/nuevo-terminal-terrestre-con-proyeccion-a-construirse-en-carigan/>
- Diario Crónica. (2023, Agosto 18). *Ampliación de la terminal de Loja costará USD 8 millones*. Retrieved from Diario Crónica: <https://cronica.com.ec/2023/08/18/ampliacion-de-la-terminal-de-loja-costara-usd-8-millones/>
- Díaz, M. (2019). Estudio preliminar sobre desarrollo organizacional y cambio planeado en una organización del sector de los servicios. *Universidad de La Habana*(288). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0253-92762019000200245
- Díaz, Y. (2021, Agosto 27). *Socilizan Proyectos Zona Rosa*. Retrieved from Municipio de Loja: <https://www.loja.gob.ec/noticia/2021-08/socializan-proyecto-zona-rosa>
- Díaz-Canel, M., & Fernández, A. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. *Retos de la educación*, 14(2). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000200005

- Editorial Etecé. (2022, Febrero 2). *Desarrollo*. Retrieved from Concepto: <https://concepto.de/desarrollo-3/>.
- Equipo Editorial. (2022, Octubre 12). *Economía informal*. Retrieved from <https://www.ejemplos.co/20-ejemplos-de-economia-informal>
- Estevez, A. (2020). El impacto del COVID-19 en el mercado. *Mundos Plurales*. Retrieved from <https://revistas.flacsoandes.edu.ec/mundospurales/article/view/4875/3680>
- Falconí, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 3(2). doi:10.33262/visionariodigital.v3i2.406
- García, P. (2019). *¿Qué es un plan de mejora*. Retrieved from https://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Que%20es_un_plan_de_mejora.pdf/c300e8bc-1606-40c0-8a20-22ce1895bc04#:~:text=Un%20plan%20de%20mejora%20es,%3A%20organizativas%2C%20curriculares%2C%20etc.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2015). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Septiembre-2015/Presentacion_Empleo.pdf
- Ivette, A. (2020, Febrero 09). *Economipedia: Desarrollo sostenible*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/desarrollo-sostenible.html>
- Jaramillo, M. (2021). Comercio informal y su incidencia en el desarrollo económico del país. (*Tesis de Titulación*). Universidad Nacional de Loja, Loja. Retrieved from https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23766/1/Mayda%20Jaqueline_Gallardo%20Avenida%20C3%B1o%20%28%29.pdf

- La Hora. (2021, Julio 6). "Zona Rosa" de Loja será reubicada en Los Rosales. Retrieved from La Hora: <https://www.lahora.com.ec/loja/loja-zona-rosa-de-loja-sera-reubicada-en-los-rosales/>
- La Universidad en Internet. (2021, Mayo 7). *¿Qué es la gestión pública?* Retrieved from UNIR: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-publica/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20est%C3%A1%20enfocada,garantizar%20el%20desarrollo%20del%20pa%C3%ADs.>
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). EL MÉTODO ANALÍTICO COMO MÉTODO NATURA. *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 17. Retrieved from <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/5501>
- López, J. (2021, Abril 18). *Economipedia: Desempleo*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/desempleo-paro.html>
- López, R. (2012, Noviembre 23). *DIAGNOSTICO Y TIPOS DE DIAGNOSTICO*. Retrieved from <http://fernandaproyectos.blogspot.com/2012/11/diagnostico-y-tipos-de-diagnostico.html>
- Lozano, E., Amasifuén, M., & Luna, É. (2020). Control interno y gestión administrativa de la municipalidad provincial de Picota. *Revista de Investigación del Departamento Académico de Ciencias Contables Balances*, 8(11). Retrieved from <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/198>
- Lucchetti, E. L. (2018). *El diagnóstico en el aula*. Retrieved from https://issuu.com/elizethrecendez/docs/2-_el_diagnostico_en_el_aula__elena
- Martínez, O., & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci_arttext&tlng=en
- Mata, L. (2019, Mayo 28). *Investigando: .* Retrieved from <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de la Investigación*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México. Retrieved from http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas

.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20comprenden,de%20nuevas%20t%C3%ADneas%20de%20investigaci%C3%B3n.

- Mendível, R., Lavado, C., & Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Conrado*, 16(72). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100262
- Meza, S., Morgan, J., & Díaz, E. (2019). Intervención en el clima laboral para el desarrollo organizacional de una empresa de servicios logísticos. *Desarrollo Gerencial*, 11(1), 9–32. doi:10.17081/dege.11.1.3010
- Moncada, O. (2018, Septiembre 10). *Herramientas para la formulación de estrategias*. Retrieved from <https://businessworld365.wordpress.com/2018/09/10/herramientas-para-la-formulacion-de-estrategias/>
- Monsalve, G. (2019). Teorías del aprendizaje y la construcción de conocimiento como estrategia de desarrollo organizacional. *Revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(1), 14-19. doi:10.15649/2346030X.506
- Montecinos, E., & Contreras, P. (2019). Participación ciudadana en la gestión pública: Una revisión sobre el estado actual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86). Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356004/29059356004.pdf>
- Moreira , M., Pico, B., & Ocampo, E. (2016). Análisis de las características del sector informal en la Provincia de Los Ríos. *Revista Publicando*, 403-404. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833463.pdf>
- Organización Mundial de Trabajo. (2010). UNA GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS DE EMPLEO INNOVADORES. 7. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_563303.pdf
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., & Hernández, H. (2020). Técnicas de desarrollo organizacional para la actualización tecnológica del docente en instituciones de educación superior. *Formación Universitaria*, 13(5). doi:10.4067/S0718-50062020000500191

- Pérez, J., & Barbarán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina*, 5(1), 267-279. doi:10.37811/cl_rcm.v5i1.224
- Polanco, A., & Caballero, M. (2020). Fortalecimiento de capacidades de los actores locales para una gestión del desarrollo local desde la cultura. *Retos de la Dirección*, 14(1). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000100045
- Querevalú, E., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Desarrollo organizacional y satisfacción laboral de colaboradores de un centro de información universitario. *Revista Científica Epistemia*, 4(3). doi:10.26495/re.v4i3.1419
- Quispe, A., Vásquez, E., Sabino, A., & Albitres, E. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *Centro Internacional de Investigación y Desarrollo*, 1(1), 271–282. doi:10.46785/ciidj.v1i1.62
- Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 4, 153-172. doi:10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172
- Ripalda, J. (2019). El Gobierno electrónico como estrategia para lograr eficiencia en la gestión pública. *Dilemas Contemporáneos*. doi:10.46377/dilemas.v30i1.1216
- Rodríguez, J. (2007, Mayo). *Guía de elaboración de diagnósticos*. Retrieved from <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%EDa-de-diagn%F3stico.pdf>
- Rojas, C., Hernández, H., & Niebles, W. (2020). Gestión administrativa sustentable de los sistemas integrados de gestión en los servicios de salud. *Revista Espacios*, 41(1). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a20v41n01/20410106.html>
- Rojas, M. (2022, Julio 8). *Evaluación de proyectos: etapas e indicadores*. Retrieved from <https://blog.comparasoftware.com/evaluacion-de-proyectos/#Que-es-la-evaluacion-de-proyectos>
- Rus , E. (2021, Mayo 8). *Economipedia: Método sintético*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/metodo-sintetico.html>
- Saavedra, J., & Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina*, 4(2), 1510-1523. doi:10.37811/cl_rcm.v4i2.176

- Sánchez, T. X. (2015). *Gestión Estratégica en una Empresa Pública Ecuatoriana* (Primera ed.). UTMACH. Retrieved from <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6797/1/71%20GESTION%20ESTRATEGICA%20EN%20UNA%20EMPRESA%20PUBLICA%20ECUATORIANA.pdf>
- Sempertegui, J. (2015). Comercio informal en la ciudad de Loja, estudio situacional, propuestas de ordenamiento y regulación. *Revista Sur Academi*, 25-47. Retrieved from <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/127/126>
- Software DELSOL. (2019). *Estrategia*. Retrieved from DELSOL: <https://www.sdelosol.com/glosario/estrategia/>
- Soledispa, X. E., Zea, C. A., & Santistevan, K. L. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades. *Revista Polo del Conocimiento*, 5(9), 371-381. doi:10.23857/pc.v5i9.1695
- Sordini, M. (2019). La entrevista en profundidad en el ámbito de la gestión pública. *Revista Reflexiones*, 98(1). doi:10.15517/rr.v98i1.33083
- Sosa, M., Riquelme, Y., & Diez, O. (2020). Consideraciones sobre el desarrollo local. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4). Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400309&script=sci_arttext&tlng=pt
- Spano, P. (2019). El principio de transparencia de la gestión pública en el marco de la teoría del buen gobierno y la buena administración. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas*, 10(19). Retrieved from <https://revistas.unne.edu.ar/index.php/rfd/article/view/5179>
- Terrazas, R. A. (2009). Modelo conceptual para la gestión de proyectos. *Revista Perspectivas*(24), 165-188. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160009.pdf>
- Valdez, A. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86). Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356003/29059356003.pdf>

- Vasquez, G., Parrales, D., & Morales, V. (2021). Proceso administrativo factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258-278. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8050362>
- Vergara, A., & Sorhegui, R. (2020). Local development factors from the organizational management perspective. *Amazonía Investiga*, 9(33). doi:10.34069/AI/2020.33.09.5
- Villavicencio, L. K. (2020). Régimen laboral de las empresas públicas ecuatorianas. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*(7), 366-404. doi:<https://doi.org/10.26807/rfj.v7i7.255>
- Westreicher, G. (2020, Octubre 10). *Economipedia: Gestión*. Retrieved from <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

11. Anexos

Anexo N° 1

Oficio dirigido a la entidad para la información requerida



Oficio N° 409-G-GEDES EP-2022
Loja, 25 de octubre del 2022

Señorita
Melania del Carmen Torres Rojas
**ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**
Ciudad.

De mi consideración:

En calidad de Gerente General de la Empresa Pública Municipal "Gestión y Desarrollo E. P", me dirijo a usted para expresarle un cordial saludo y deseo de éxitos en sus actividades estudiantiles.

El 24 de octubre de 2022, mediante oficio suscrito su persona, solicita *"me permita conocer la información de la empresa que Usted dirige, para llevar a cabo la evaluación del desempeño, como proyecto de min trabajo de integración curricular"*

Por lo antes expuesto, adjunto la información solicitada que posee en la actualidad la Empresa Pública Municipal "Gestión y Desarrollo E. P", informándole que se está trabajando en algunos reglamentos para mejorar el funcionamiento de la empresa.

En caso de requerir más documentación, puede solicitar de acuerdo a su necesidad.

Con sentimientos de distinguida consideración y estima.

Atentamente,



Ing. Stalin Anchundia Riofrio.
**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA
"GESTIÓN Y DESARROLLO E.P".**

San Juan de Dios & Juan José Samaniego esq.
www.gedesep.com

11.1. Formato de encuestas, entrevistas y fichas de observación

Anexo N° 2

Entrevista realizada al Analista jurídico de la empresa pública “Gedes”

Fecha:

Hora inicio:

Hora fin:

Datos Generales.

Nombre del entrevistador:

Cargo:

Nombre del entrevistado:

Institución:

Estimado Sr(a): Buenos días, soy estudiante de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, actualmente me encuentro realizando un trabajo de investigación curricular previo a la titulación de Licenciada en Administración Pública, el objetivo de esta entrevista es conocer el estado actual en el que se encuentra la Empresa Pública Municipal “Gedes” de Loja, por lo que ruego a usted de la manera más comedida se digne a dar contestación a las siguiente entrevista, aclarando que la información es netamente académica y su uso será de la misma manera.

1. ¿Cómo está estructurado “Gedes”?

2. ¿Qué función desempeña esta institución?

3. ¿Cuenta actualmente la empresa con el personal calificado para el desarrollo de la gestión?

4. ¿Cuántas veces al año reciben capacitaciones para mejorar la calidad de gestión en la empresa?

5. Considera usted que el estado actual de la empresa “Gedes” es:

Bueno ()

Malo ()

Deficiente ()

6. ¿Cree usted que se deben implementar estrategias en beneficio de la empresa “Gedes”?

Si ()

No ()

Por qué _____

7. ¿Considera que las estrategias en la empresa “GEDES” son importantes? Indique el por qué:

Si ()

No ()

Por qué _____

8. ¿Actualmente con cuántos proyectos cuenta la empresa “Gedes” y cuántos de ellos se están ejecutando?

9. ¿Cuáles serían esas estrategias que vayan en beneficio de la empresa “Gedes”?

10. ¿Por qué no se han ejecutado los proyectos?

11. ¿Cómo empresa cuenta con el suficiente presupuesto para la implementación de los proyectos?

12. ¿Para poder mejorar la gestión de la empresa “Gedes” ha conversado usted con las diferentes cámaras de desarrollo y producción?

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 3

Encuesta para la población del proyecto Puerto Seco



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Buenos días/tardes. Mi nombre es Melania Torres Rojas. Reciba un cordial saludo, como estudiante de octavo ciclo de la Universidad Nacional de Loja, de la Carrera de Administración

Pública, en la actualidad me encuentro realizando el Trabajo de Integración Curricular con el objetivo de identificar si lo expuesto se ha cumplido, por lo cual le ruego a Ud. de la manera más comedida se digne contestar lo siguiente, la misma que servirá para la recopilación de información.

PREGUNTAS

1. El proyecto ha cumplido con lo propuesto.

Si ()

No ()

2. ¿Qué tan satisfecho está con el proyecto?

Satisfecho ()

Poco satisfecho ()

Nada satisfecho ()

3. ¿En qué estado se encuentran las vías?

Bueno ()

Malo ()

Regular ()

4. ¿Las bodegas están construidas de hormigón?

Si ()

No ()

5. ¿El Puerto Seco cuenta con iluminación?

Si ()

No ()

6. ¿Cuentan con baterías sanitarias?

Si ()

No ()

7. ¿La seguridad es?

Buena ()

Mala ()

Regular ()

8. ¿Existe un policlínico por si en algún momento ocurre un accidente?

Si ()

No ()

9. ¿El espacio cuenta con señaléticas?

Si ()

No ()

10. ¿Cómo calificaría usted el Proyecto Centro de Transferencia Comercial Mayorista?

Bueno ()

Malo ()

Regular ()

11. ¿Usted cree que la ubicación del Puerto Seco es un lugar privilegiado de la ciudad?

Si ()

No ()

12. ¿Es usted propietario de un espacio físico en El Puerto Seco?

Si ()

No ()

13. ¿Actualmente el Puerto Seco cumple con la función para el cual fue creado?

Si ()

No ()

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 4

Encuesta para la población del Parque Industrial



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Buenos días /tardes. Mi nombre es Melania Torres Rojas. Reciba un cordial saludo, como estudiante de octavo ciclo de la Universidad Nacional de Loja, de la Carrera de Administración Pública, en la actualidad me encuentro realizando el Trabajo de Integración Curricular con el objetivo de identificar si lo expuesto se ha cumplido, por lo cual le ruego a Ud. de la manera más comedida se digne contestar lo siguiente, la misma que servirá para la recopilación de información.

1. ¿El proyecto Parque Industrial ha cumplido con lo propuesto?

Si ()

No ()

2. ¿Qué tan satisfecho está con el proyecto?

Satisfecho ()

Poco satisfecho ()

Nada satisfecho ()

3. ¿En qué estado se encuentran las vías?

Bueno ()

Malo ()

Regular ()

4. ¿Las calles han sido asfaltadas?

Si ()

No ()

5. ¿El Parque Industrial cuenta con iluminación?

Si ()

No ()

6. ¿Cuentan con baterías sanitarias?

Si ()

No ()

7. ¿La seguridad es?

Buena ()

Mala ()

Regular ()

8. ¿Existe un policlínico por si en algún momento ocurre un accidente?

Si ()

No ()

9. ¿El espacio cuenta con señaléticas?

Si ()

No ()

10. ¿Cómo calificaría usted el Proyecto Parque Industrial de Loja?

Bueno ()

Malo ()

Regular ()

11. ¿Usted cree que la ubicación del Parque Industrial es un lugar privilegiado de la ciudad?

Si ()

No ()

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 5

Ficha de observación

Proyecto: Centro de Transferencia Comercial Mayorista de Loja.

Información General

Provincia:

Parroquia:

Cantón:

Barrio:

Nombre del estudiante:

Fecha de observación:

Hora:

Descripción	Si	No	En parte	Observaciones
El proyecto cuenta con los servicios básicos.				
La infraestructura de Puerto Seco es de hormigón.				
Las calles peatonales están en buen estado y asfaltadas.				
Cuenta con iluminación.				
Las bodegas son de hormigón.				
Tiene bodegas de abasto.				
Tiene parqueadero para vehículos livianos y de carga.				
Cuenta con baterías sanitarias				
Tiene áreas verdes.				
Cuenta con seguridad.				
El Puerto cuenta con entradas y salidas.				
Tiene un centro policlínico.				
Cuenta con seguridad ocupacional.				
Cuenta con señaléticas.				
Cuenta con suficiente capacidad para los productores.				
Cuenta con balanza electrónica para vehículos de carga.				
Existe densidad de población.				
Existe demanda Comercial.				
Cuenta con corredores internacionales				
El Puerto tiene conexiones internacionales.				
Pueden recibir productos internacionales.				
Cuenta con proyectos para mitigar el impacto ambiental.				

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 6

Ficha de observación

Proyecto: Parque Industrial de Loja.

Información General

Provincia:

Parroquia:

Cantón:

Barrio:

Nombre del estudiante:

Fecha de observación:

Hora:

Descripción	Si	No	En parte	Observaciones
Se han asfaltado las calles del parque industrial.				
El Proyecto cuenta con agua potable.				
Cuenta con alcantarillado sanitario.				
Se ha construido el alcantarillado pluvial.				
El proyecto cuenta con iluminación.				
Se han construido las áreas deportivas mencionadas en el proyecto.				
Cuenta con el edificio administrativo y de servicios.				
Cuenta con red de Gpon.				
Cuenta con seguridad.				
Cuenta con un policlínico.				
Existen despensas.				

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 7

Grupo focal

Proyecto de Integración Curricular: Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal “Gestión y Desarrollo” (Gedes) de la ciudad de Loja año 2022.

Objetivo: recoger información sobre la gestión interna y perspectiva del personal operativo sobre la gestión y el desarrollo de la Empresa Pública Municipal “Gedes”.

Datos informativos:

Apellidos y nombres de los participantes: _____

Número total de participantes: _____

Nombre del moderador: _____

Nombre del investigador: _____

Ciudad: _____

Dirección: _____

Localidad: _____

¿Para usted cual es el estado en el que se encuentra la empresa “Gedes”?: _____

¡Gracias por su colaboración!

11.2. Fotografías referenciales

Anexo N° 8

Proyecto Puerto Seco



Anexo N° 9

Proyecto Puerto Seco



Anexo N° 10

Proyecto Puerto Seco



Anexo N° 11

Proyecto Puerto Seco



Anexo N° 12

Proyecto Parque Industrial



Anexo N° 13

Proyecto Parque Industrial



Anexo N° 14

Proyecto Parque Industrial



11.3. Certificado del Resumen al idioma ingles

Anexo N° 15

Certificado



Mg. Yanina Quizhpe Espinoza
Licenciada en Ciencias de Educación mención Inglés
Magister en Traducción y mediación cultural

Celular: 0989805087
Email: yaniges@icloud.com
Loja, Ecuador 110104

Loja, 1 de febrero de 2024

Yo, Lic. Yanina Quizhpe Espinoza, con cédula de identidad 1104337553, docente del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de Loja, y certificada como traductora e interprete en la Senescyt y en el Ministerio de trabajo del Ecuador con registro **MDT-3104-CCL-252640**, certifico:

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés y que la traducción del resumen del Trabajo de Integración Curricular **titulado Estudio de la Gestión de la Empresa Pública Municipal "Gestión y Desarrollo" (Gedes) de la ciudad de Loja, año 2022**, cuya autoría de la estudiante Melania del Carmen Torres Rojas, con cédula 1751419175 es verdadero y correcto a mi mejor saber y entender.

Atentamente

YANINA BELEN QUIZHPE ESPINOZA
Firmado digitalmente por YANINA BELEN QUIZHPE ESPINOZA
Fecha: 2024.02.01 12:01:05 -05'00'

Mg. Yanina Quizhpe Espinoza.

Traductora freelance