

Artículo Original

Competencias para la participación ciudadana proactiva en las políticas públicas en Ecuador

Abilities for Proactive Participation of the citizens in Public Policies in Ecuador

Marco Ramiro Torres L., I Mónica Rocío Mosquera, II Mario Padilla, III

I Universidad Estatal Amazónica, Ecuador.

II Universidad Regional Uniandes-Ambato, Ecuador.

III Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Resumen

Se presentan los resultados obtenidos en la investigación sobre la participación ciudadana proactiva en la formulación, planificación, ejecución y control de las políticas públicas, y la percepción de los ciudadanos sobre esta temática. La finalidad del estudio fue detectar las principales deficiencias de los dirigentes barriales en el ejercicio de la participación ciudadana. El universo de la investigación lo conformaron los residentes de los 20 barrios de la ciudad del Puyo y sus correspondientes presidentes, además del alcalde, cuatro concejales y siete personas clave de la ciudad. Se hizo uso de los métodos lógicos y empíricos para la obtención de la información. Los resultados permitieron identificar cuatro competencias clave para mejorar el desempeño de los dirigentes barriales en el uso de los mecanismos de participación ciudadana.

Palabras clave: Buen Vivir, competencias, participación ciudadana, políticas públicas.

Abstract

The results obtained from the research on the proactive participation of the citizens in the formulation, planning, implementation and control of public policies, as well as the perception of this subject by the citizens are presented in this paper. The aim of the study was to find the main deficiencies of the town leaders in the exercise of the citizens' participation. The universe of the research was formed by residents from 20 towns from Puyo City and their corresponding Presidents, beside the Mayor, four town counselors and seven key persons from the city. Logical and empirical methods were used for obtaining information. The results allowed identifying four key abilities to improve the performance of the town leaders in the use of mechanisms for the participation of the citizens.

Keywords: *Good living, skills, participation of citizens, public policies.*

Introducción

En el contexto ecuatoriano, la participación ciudadana constituye el pilar fundamental sobre el cual se sustenta el paradigma del Buen Vivir. La Constitución de Ecuador del 2008, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social (2010), el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2011) protegen, promueven y reconocen la participación ciudadana como un derecho.

No obstante, en la formulación, ejecución, control y seguimiento de las políticas públicas encaminadas al cumplimiento de los derechos del Buen Vivir, la participación ciudadana es escasa e incipiente (Rojas, 2010; Paltan, 2013). En consecuencia, es cuestionable por su ineficacia en el logro de resultados a favor de los ciudadanos que

no participan de manera proactiva en la toma de decisiones de las políticas públicas en los gobiernos autónomos descentralizados de Ecuador.

Como resultado de esta situación, los acuerdos sobre las políticas públicas siguen liderados por las autoridades de elección popular. Bajo estas consideraciones, se realizó una investigación sobre la participación ciudadana de los presidentes de las organizaciones barriales de la ciudad del Puyo, con la finalidad de identificar las posibles causas que originan una participación ciudadana deficiente en los representantes de la sociedad civil.

A continuación se abordan los fundamentos teóricos y conceptuales de la participación ciudadana, la metodología utilizada, los resultados obtenidos y se sintetiza una propuesta para mejorar la participación ciudadana de los dirigentes de las organizaciones barriales (OB).

Fundamentos teóricos-conceptuales de la participación ciudadana

La participación ciudadana ha logrado un posicionamiento atractivo en el imaginario social, como un mecanismo que puede contribuir a mejorar la gestión de los gobiernos locales. Del análisis de la literatura especializada, se destacan dos visiones de participación ciudadana: la tradicional, que impone en el plano teórico, pero que difícilmente se cumple; y aquella que se concibe como un derecho ciudadano protegido por la Constitución y las leyes, con el propósito de participar en la definición, planificación, ejecución, control y seguimiento de las políticas públicas desde la ciudadanía organizada (Rojas, 2010; Paltan, 2013; Ramírez, 2015).

Teniendo en cuenta la idea previa, es posible afirmar que la participación ciudadana es el derecho de grupos y personas a incidir en el espacio público, tanto estatal como no-estatal y un ingrediente fundamental para la innovación y el fortalecimiento democrático y la construcción de gobernanza (Hervia y Vergara, 2011).

La participación ciudadana se relaciona con la democracia participativa como condición que permite a los ciudadanos, en su dimensión individual y colectiva, informarse, dar opiniones, formular propuestas, y formar parte de la toma de decisiones (Sarzoza, 2013).

Atendiendo a estas cuestiones, la participación ciudadana es la toma y ejercicio del poder político por parte de la ciudadanía organizada, que impone al Estado y sus autoridades el servicio al pueblo, y no al pueblo y los ciudadanos el servicio al Estado y sus autoridades. Esta geometría del poder ciudadano, desemboca en una nueva forma de convivencia social entre los ciudadanos, el Estado, y las autoridades de elección popular, que busca una armonía perfecta basada en el servicio al pueblo, la alternancia en el poder, la transparencia en el manejo de los recursos públicos y el ejercicio de la ética.

En esta perspectiva, surge la innovación de modelos y sistemas de gestión de los gobiernos locales que busca sintonizar con el sentir de los ciudadanos. No obstante, el despertar ciudadano para tomar las decisiones en las políticas públicas es una fuerza incontenible ante el fracaso evidente de una democracia representativa. Queda claro que la participación ciudadana proactiva no es del agrado de quienes defienden la democracia representativa, ya que el poder en manos de la sociedad organizada no permite su centralización, los actos de corrupción, y el manejo deficiente de los recursos del pueblo.

El ex presidente Hugo Chávez Frías (2007) consideraba a la participación ciudadana

1 como parte fundamental del poder popular y preveía la desaparición de los gobiernos locales por espacios de poder constituidos por los ciudadanos organizados, bajo un esquema de la geometría del poder ciudadano.

Resulta evidente que la sociedad del Buen Vivir reside en la capacidad organizativa de los ciudadanos para formular, ejecutar y controlar las políticas públicas de los gobiernos locales, regionales y nacionales. Sin embargo, en el caso de Ecuador, no han sido suficientes las diversas normativas legales en los diferentes niveles de gobierno. Valorando, incluso, la buena voluntad de muchas autoridades de elección popular para promover la participación ciudadana, aún no se logran resultados satisfactorios.

Por consiguiente, es oportuno repensar que la normativa legal sobre la participación ciudadana existente en Ecuador no es suficiente, y es necesario buscar otras opciones, como desarrollar ciertas competencias para la participación ciudadana en los principales representantes de las organizaciones de la sociedad civil, como es el caso de los dirigentes barriales, que están más conscientes de los problemas, necesidades, fortalezas y debilidades de los barrios de la ciudad.

En este sentido, el trabajo desplegado por los dirigentes barriales en los procesos de participación ciudadana es evaluado como eje fundamental en el accionar de los gobiernos locales. En la bibliografía sobre el tema, se encuentran diversas posiciones que valoran la participación de los dirigentes barriales en los procesos de desarrollo comunal, el diagnóstico de sus problemas, la participación en instancias decisorias y la elaboración y evaluación de las políticas públicas (Rojas, 2010; Pagani, 2012 y Paltan, 2013).

Se plantea, entonces, que la participación ciudadana debe ser empoderada en la ciudadanía a través de los presidentes de las organizaciones barriales. Esto implica identificar, estandarizar, evaluar, desarrollar y certificar ciertas competencias de los dirigentes barriales para ejercer la participación ciudadana de manera proactiva, en el marco del consejo consultivo de los gobiernos autónomos descentralizados. A continuación se aborda el tema de la gestión de competencias como herramienta eficaz para potenciar el talento y el desempeño de los dirigentes barriales.

La gestión por competencias en las organizaciones

De las definiciones de competencias de los autores analizados (Boterf, 2000; Boyatzis, 1982; Leboyer, 2002 y Alles, 2011), se destaca que son herramientas capaces de proveer una conceptualización, un modo de hacer y un lenguaje usual en el desarrollo de los recursos humanos y están vinculadas con el desempeño óptimo de las personas en determinado cargo o función. Emergen, asimismo, de la misión y visión de las organizaciones, son medibles, modificables, evolucionables y convergen con el lineamiento estratégico de la organización.

Spencer y Spencer (1993), Leboyer (2002) y Alles (2011) consideran que las competencias tienen niveles de desarrollo alto, medio y bajo, lo cual implica normalizar y evaluar para determinar el nivel de desarrollo y, a partir de este, formular

estrategias para cubrir brechas o consolidarlas en el máximo nivel. Una vez definido el término «competencia» es importante referir qué es la gestión por competencias.

Para Boterf (2000)² la gestión por competencias representa un cambio en la organización con un enfoque global que implica concebir al ser humano como una fuente de riqueza que se debe optimizar. Por tanto, las variables de los recursos humanos y la organización del trabajo giran entorno a las competencias de las personas. De modo similar, Fernández (2005), Chávez (2012) y Guerrero, Valverde y Gorjup (2013), manifiestan que la gestión de competencias busca aprovechar y moldear los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los individuos, con el objetivo de proporcionar el desempeño que persigue una organización competitiva. Sintetizando las diferentes definiciones de la gestión por competencias, se asume como una herramienta de gestión de los recursos humanos, orientada a potenciar el talento de las personas en función de los cargos y tareas a desarrollar de manera estratégica en la organización.

Los investigadores identifican cuatro enfoques de la gestión por competencias que se proyectan a partir de diversos elementos:

1. Rasgos o características de las personas (conductual).
2. Funciones (funcionalista).
3. Contexto interior que presenta la organización (constructivista).
4. Formación de competencias en circunstancias de contingencia y en contextos no previstos, de manera integral, complementaria, sistémica y estratégica (holístico).

Con respecto a las metodologías para la gestión por competencias, diferentes autores proponen enfoques metodológicos y procedimentales que responden a las particularidades del cargo o función, tipo de organización, área de aplicación y lineamiento estratégico de la organización. En la tabla 1, se sintetizan las principales analogías y las metodologías que se consideran más acertadas.

Tabla 1. Principales metodologías por gestión de competencias

AUTOR	CARACTERÍSTICA PRINCIPAL	OBSERVACIÓN
Saracho (2005)	Propone una metodología en función de las competencias distintivas, genéricas y funcionales, sustentada tanto en la estrategia como en las metas de la organización.	Este enfoque integra los tres modelos de competencias más usados y aplicados (conductual, funcional y constructivista)
Alles (2011)	La metodología parte de la definición de la misión y visión y procede a diseñar, implementar, evaluar y validar las competencias en cada función o cargo en la organización.	El modelo es sistemático y normativo y parte de la estrategia organizativa para cubrir los puestos de acuerdo con el perfil de competencias e identifica al personal más idóneo.
Cuesta (2011)	Esta metodología asegura que las competencias respondan al lineamiento estratégico de la organización.	Se sustenta en el apoyo político. Define competencias, identifica los procesos de trabajo y se enfoca al desempeño y verificación del cargo.
Ortiz, Cires y Gómez (2012)	El modelo precisa competencias, a partir de la definición de los problemas a resolver. Conceptualiza y procesa las competencias para normalizarlas con criterios previamente establecidos.	Si bien identifica las competencias, también normaliza el modelo. No aplica el ciclo completo de la gestión de competencias.

De este análisis sobre las tipologías de las competencias, se evidencia que no existe una taxonomía uniforme. Los autores se refieren, indistintamente, a especializaciones, ramas del saber, niveles y ámbitos de actuación (McClelland, 1973; Boyatzis, 1982; Spencer y Spencer, 1993; Leboyer, 2002; Saracho, 2005; Alles, 2011; Hellriegel, Jackson y Slocum, 2012).

Salta a la vista que ningún autor ha aludido, en el contexto actual, a las competencias para convivir en armonía con la naturaleza, donde se impone con mayor fuerza la conciencia medioambiental, aunque Goleman (2009) sí lo aborda de manera general y se refiere, esencialmente, a la formación de conductas responsables de lidiar con el consumo y minimizar el daño ecológico.

Respecto al abordaje de los componentes de las competencias, existe una marcada variabilidad. Sin embargo, se consideran tres elementos comunes que están interrelacionados y son dinámicos e interdependientes: los conocimientos, las habilidades y las actitudes. Alles (2011) es la única autora que no contempla los conocimientos como elemento de la competencia, sino como base del desempeño.

El ciclo de las competencias ha sido abordado de diferentes maneras en los textos consultados, en dependencia del enfoque, el interés del autor, la naturaleza de la organización y la disponibilidad de recursos. No obstante, las etapas o momentos principales de este se pueden identificar como se presenta en la figura 1.



Figura 1. Ciclo integral de las competencias

Metodología

El enfoque de la participación ciudadana en este estudio comprende la participación proactiva de los dirigentes barriales en la formulación, ejecución y control de las políticas públicas del gobierno local, regional y nacional, para el cumplimiento de los derechos del Buen Vivir. Por lo tanto, fue necesario definir los indicadores de la participación ciudadana y cómo se puede obtener la información para analizarla.

En función de lo planteado, se procedió a conformar un grupo de 19 expertos, de los que se seleccionaron 15, conforme al coeficiente de experticia. Para avalar la pertinencia de los ítems, se sometieron a juicio de los 15 expertos seleccionados que los consideraron como muy adecuados, con una media de 4,61. Para confirmar su validez científica se presentaron a prueba de consistencia de los expertos, obteniendo

un índice de consistencia de expertos (ICE) de 0,90 y a prueba de Anochi, alcanzando un 0,81.

El universo de la investigación incluyó a los 20 presidentes de las organizaciones barriales de la ciudad del Puyo, a los residentes en los barrios en los últimos cinco años, comprendidos entre los 18 y 65 años de edad, al alcalde de la ciudad, a cuatro concejales urbanos, y siete personas consideradas como clave en la investigación. Se consideró necesario observar *in situ* ocho asambleas barriales y cuatro cabildos municipales, para constatar el uso de los mecanismos de participación ciudadana y realizar la respectiva interpretación hermenéutica.

Para obtener la información de los ciudadanos, se realizó un muestreo probabilístico estratificado por conglomerados. Con la fracción muestral definida, se aplicó una encuesta a 378 personas comprendidas entre los 18 y 65 años de edad, residentes en los barrios de la ciudad del Puyo.

Para determinar su validez y confiabilidad, el cuestionario elaborado se sometió a una prueba piloto que incluyó a 30 personas de diferentes barrios con características similares a las enunciadas. Con su aplicación, se logró ajustar ciertos términos del lenguaje, se redujo el número de preguntas y se perfeccionó la escala de valoración. La confiabilidad del instrumento fue de 0.88 bajo la aplicación del Alfa de Cronbach.

Para el procesamiento de los datos cuantitativos se utilizaron los programas estadísticos SSPS versión 22 y Microsoft Office Excel 2013. El estudio implicó organizar los datos obtenidos, codificarlos y procesarlos para el análisis estadístico correspondiente. Para la codificación, organización y procesamiento de los datos cualitativos, se utilizó el *software* Atlas.ti versión 6. Asimismo, para la elaboración de las bitácoras, notas de campo y toma de fotografías, fue necesario el uso de las aplicaciones sociales Evernote y Google Keep.

Los resultados del estudio se presentan de manera concurrente para lograr la triangulación de los datos cuali-cuantitativos atendiendo a las preguntas planteadas.

Resultados

Los resultados de la investigación demuestran que la participación ciudadana no está empoderada en el pueblo. Solo el 9 % de los ciudadanos la considera totalmente importante y muy importante. Esto evidencia la apatía de los mismos en la construcción de las políticas públicas y la falta de reconocimiento del papel fundamental de la participación ciudadana en su formulación, ejecución y control. (figura 2)

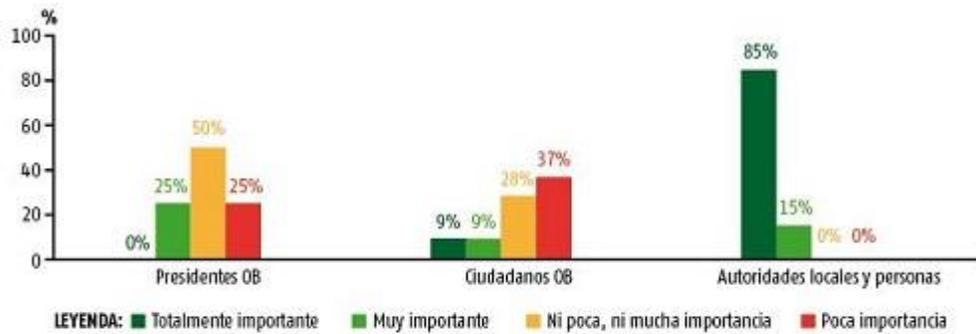


Figura 2. Triangulación de datos-percepción sobre la participación ciudadana

Se destaca, asimismo, la valoración de la participación ciudadana como poco importante (25%), y de ni poca ni mucha importancia (50%) por los propios presidentes de las organizaciones barriales. Estos resultados contrastan con la percepción de las autoridades. El 85% la consideran totalmente importante y el 15% muy importante.

Los datos arrojados y el análisis de la interpretación hermenéutica después de asistir a las asambleas y cabildos barriales permiten identificar cinco aspectos esenciales:

- 1) Insuficiente conocimiento de los mecanismos de participación ciudadana por parte de los dirigentes barriales para participar de manera proactiva en la planificación, ejecución, control y seguimiento de las políticas públicas.
- 2) Insuficiente conciencia ciudadana para concebir su participación como un derecho para exigir el cumplimiento de obras para los ciudadanos y no como parte la buena voluntad del alcalde y los concejales.
- 3) Percepción de la participación ciudadana como una pérdida de tiempo. En los cabildos, las autoridades toman en cuenta las necesidades del pueblo pero son, a la vez, las dueñas de la decisión final.
- 4) Los directivos barriales conciben la participación ciudadana como un medio de confrontación con las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal (GADC) de Pastaza cuando se les exige que cumplan con lo planificado.
- 5) Los directivos barriales prefieren gestionar directamente con el alcalde y los concejales. La mayoría (75%) cree que sus pedidos no tiene el peso necesario con los mecanismos de participación ciudadana y consideran, además, que la voluntad para asignar los recursos económicos para las obras de los barrios está en manos de las autoridades del GADC de Pastaza.

Por otra parte, el alcalde y los cuatro concejales urbanos entrevistados opinan que el problema de la participación ciudadana es cultural ya que se invita a los ciudadanos, se les otorgan todas las facilidades, y acuden entre cinco (5) y siete (7) representantes de los 20 presidentes barriales. Según el alcalde «en los cabildos barriales donde la gente debe asistir para priorizar las obras del barrio, los moradores no asisten, dejando prácticamente solos a sus dirigentes».

De igual manera, los delgados del Consejo de participación ciudadana de la ciudad del Puyo consideran que hay que seguir trabajando en el tema, pues coinciden en

que es un problema cultural y pese a las diferentes capacitaciones realizadas, los resultados no son los esperados.

Los ciudadanos (97%) y los dirigentes barriales (80%) no utilizan los disímiles mecanismos de participación ciudadana existentes en la normativa legal de Ecuador. En consecuencia, no emplean algunos mecanismos de participación ciudadana como la fiscalización (veedurías), los observatorios ciudadanos y la rendición de cuentas. Esto posibilita, de alguna manera, la aparición de posibles actos de corrupción como sobreprecio de las obras, mala calidad en la ejecución de estas, ausencia de transparencia en el desarrollo de los procesos de contratación, entre otros.

En síntesis, es evidente que la participación ciudadana no tiene el peso que le corresponde. Por consiguiente, la formulación, ejecución y control de las políticas públicas, siguen siendo lideradas por las autoridades de elección popular, no porque no tengan la intención de trabajar incluyendo la participación ciudadana; sino porque los dirigentes y ciudadanos no le dan la importancia debida.

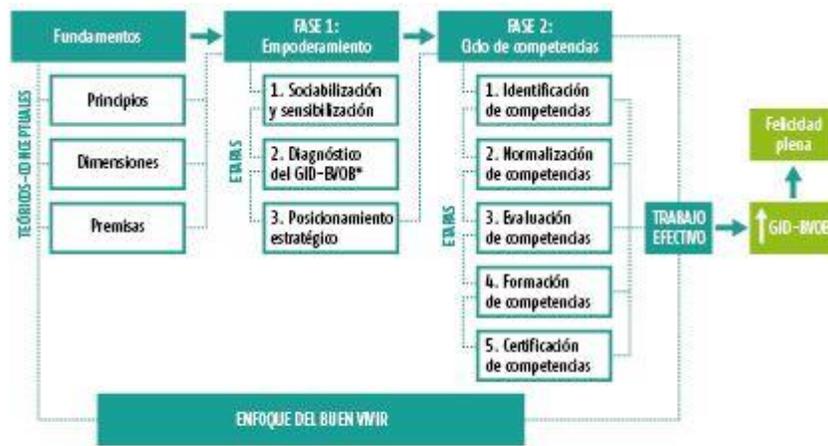
Discusión

Los resultados evidenciados sobre la participación ciudadana en la ciudad del Puyo ponen de manifiesto que las capacitaciones realizadas a los dirigentes y ciudadanos, según el Concejo de participación ciudadana y control social, no han logrado los efectos esperados.

Por consiguiente, resulta imperioso proponer la formación y desarrollo de competencias para la participación ciudadana proactiva en la formulación, ejecución, control y seguimiento de las políticas públicas en los principales actores sociales, como es el caso de los dirigentes barriales.

Es necesario enfatizar que la gestión de competencias es una herramienta eficaz para potenciar el talento humano en las organizaciones, aunque ha sido aplicada de manera preferente en el contexto empresarial y, en menor medida, en el sector público. No obstante, se puede aplicar para mejorar el desempeño de los presidentes de las organizaciones barriales en la participación ciudadana, considerando su contexto, complejidad y singularidad.

Torres (2016) propone un procedimiento integral que potencia las competencias para el trabajo efectivo bajo el enfoque del Buen Vivir en los dirigentes barriales. Este toma en cuenta el componente de la participación ciudadana proactiva. La figura 3 muestra el procedimiento propuesto por el autor mencionado.



*GID-BVOB: es el acrónimo del índice conocido como Grado de infraestructura para el cumplimiento de los derechos del Buen Vivir en organizaciones barriales

Figura 3. Procedimiento metodológico para el trabajo efectivo con enfoque del Buen Vivir
Fuente: Torres (2016)

Aplicando este esquema en la dimensión de trabajo de participación ciudadana, bajo el criterio de expertos, se logró identificar cuatro competencias. La más importante fue la «conciencia política» (figura 4).



Figura 4. Competencias principales para la participación ciudadana

A continuación se define cada una:

Conciencia política: capacidad de los ciudadanos para reconocer los elementos constitutivos del Buen Vivir y asumir el rol protagónico en la construcción de la

sociedad fundamentada en este paradigma, a partir de la definición de los derechos prioritarios del barrio. Comprende el papel de los principales actores responsables de su cumplimiento e interpreta las relaciones de poder político, económico y social para con el barrio. Implica, además, la capacidad para identificar y medir el nivel de cumplimiento de los derechos del Buen Vivir, para la correcta toma de decisiones en la gestión estratégica de la organización barrial.

Argumentación legal: capacidad para argumentar las normas legales concernientes a la participación ciudadana proactiva para formar parte de hecho y derecho de la formulación, planificación, ejecución, control y seguimiento de las políticas públicas para el cumplimiento del enfoque del Buen Vivir en los gobiernos autónomos descentralizados.

Presentaciones efectivas: capacidad para comunicar con efectividad a los ciudadanos y autoridades locales los problemas de las organizaciones, los involucrados y sus responsabilidades, las posibles soluciones y sus beneficios, tanto para el barrio como para la ciudad. Esta capacidad incluye la aptitud para comunicarse eficazmente a través de las redes sociales, tanto de manera oral como escrita, a partir de la identificación de las características de la audiencia y de la adaptación de la presentación a sus intereses y formación.

Negociación: capacidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y el logro de compromisos duraderos que fortalezcan la relación entre el ciudadano y las autoridades locales, y entre las personalidades representativas de la ciudad y la organización barrial. Incluye, asimismo, la destreza para dirigir o controlar una discusión, aplicando estrategias efectivas de negociación para lograr los mejores acuerdos entre las partes involucradas. Esta negociación se centra en las circunstancias y no en las personas.

Conclusiones

Las organizaciones barriales de la ciudad del Puyo cuentan con un marco legal para su efectiva participación en la formulación, ejecución y control de las políticas públicas ejercidas por el GADC de Pastaza; incluso el representante de los presidentes barriales conforma el consejo consultivo de la ciudad. No obstante, la participación ciudadana es insuficiente y no es activa en la toma de decisiones de las políticas públicas. En consecuencia, estas siguen lideradas por autoridades de elección popular que por mandato de la ley cumplen con ciertos procesos de participación ciudadana para justificar la obtención del presupuesto de parte del Estado central.

La participación ciudadana no tiene la importancia ni el peso significativo en la ciudadanía como eje principal en la construcción de la sociedad del Buen Vivir. Además, existen insuficiencias en el uso de los mecanismos de la participación ciudadana por parte de los dirigentes barriales. Las audiencias públicas y los consejos consultivos son los que más los han utilizado.

La propuesta metodológica para mejorar la efectividad del trabajo, enfocado hacia el Buen Vivir, de los dirigentes de organizaciones barriales de Ecuador, aporta el diseño de acciones que permiten su instrumentación de manera lógica y coherente, ya que resultan relevantes tanto para el perfeccionamiento del desempeño en el trabajo de atención barrial, como para el mejoramiento de la calidad de vida de los receptores de sus beneficios.

Las competencias identificadas resultan oportunas y se vinculan con el ejercicio de la participación ciudadana proactiva, porque parten de una conciencia política acrisolada en el Buen Vivir, que se manifiesta en los comportamientos adecuados al argumentar las normas legales que permitan exigir sus derechos. Además, cuenta con eficiente capacidad de negociación para llegar a acuerdos ganadores con las autoridades, personalidades clave de la ciudad y los propios ciudadanos del barrio.

Referencias bibliográficas

- ALLES, M. (2011): *Diccionario de competencias. La trilogía. Las 60 competencias más utilizadas*, Granica, Buenos Aires.
- ASAMBLEA CONSTITUYENTE (2008): *Constitución de la República del Ecuador*, Registro Oficial N° 449, Quito.
- ASAMBLEA NACIONAL (2010a): *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*, Registro oficial N° 303, Quito.
- ASAMBLEA NACIONAL (2010b): *Ley de Participación Ciudadana y Control Social*, Registro Oficial N° 175, Quito.
- ASAMBLEA NACIONAL (2010c): *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*, Registro Oficial N° 306, Quito.
- BOTERF, G. (2000): «Gestión por competencias», <<http://www.guyleboterf-conseil.com/IDEA.PDF>> [2/5/2016].
- BOYATZIS, R. (1982): *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York, Estados Unidos.
- CHÁVEZ HERNÁNDEZ, N. (2012): «La gestión por competencias y ejercicio del *coaching* empresarial, dos estrategias internas para la organización», *Pensamiento y gestión*, n.o 33, Universidad del Norte, Baranquilla, Colombia, pp. 140-161.
- CUESTA, A. (2011): «Metodología de gestión por competencias asumiendo la norma cubana sobre gestión del capital humano», *Revista brasileira de Gestao de Negocios de Sao Paulo*, vol. 13, n.o 40, Sao Paulo, pp. 300-311.
- ESCUELA DE FORMACIÓN INTEGRAL DE LA ASAMBLEA «DR. CARLOS ESCARRÁ MALAVÉ» (EFICEM) (2014): *Hugo Chávez. La construcción del socialismo del siglo XXI: Discursos del Comandante Supremo ante la Asamblea Nacional (1999- 2012)*, Tomo 3, Fundación Fondo Editorial de la Asamblea Nacional «Willian Lara», Caracas, Venezuela.
- FERNÁNDEZ LÓPEZ, J. (2005): *Gestión por competencias, un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*, Pearson Educación S.A, Madrid, España.
- GOLEMAN, D. (2009): *Inteligencia Ecológica*, Kairos, New York, Estados Unidos.
- GUERRERO DÁVALOS, C.; M. VALVERDE y M. GORJUP (2013): «Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española, de la teoría a la práctica», *Contaduría y Administración*, México D.F., vol. 58, n.o 1, pp. 251-288.
- HELLRIEGEL, D.; S. JACKSON y J. SLOCUM (2012): *Administración, un enfoque basado en competencias*, Cengage Learning Editores, México D.F.
- HERVIA, F. y S. VERGARA (2011): *¿Cómo medir la participación? Creación, validación y aplicación del cuestionario conductas de participación*, Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), México D.F.
- LEBOYER, C. L. (2002): *Gestión de las competencias ¿cómo analizarlas?, ¿cómo evaluarlas?, ¿cómo desarrollarlas?*, Gestión 2000, Barcelona, España.

- MCCLELLAND, D. (1973): «Testing for Competence Rather Than for "Intelligence"», *American Psychologist*, vol. 1, n. o 28, pp. 1-14, <doi:10.1037/h0034092> [2/5/2016].
- ORTIZ GARCÍA, M.; E. CIRES REYES y E. GÓMEZ PADRÓN (2012): «Metodología para la determinación de competencias específicas a incluir en los perfiles profesionales del sector salud», *Congreso Universidad*, Ecuador, vol. 1, n.o 2, pp. 1-12.
- PAGANI, M. (2012): «La participación ciudadana para la mejora de la gestión local: realidades, mitos y desafíos sobre los presupuestos participativos», *Cuestiones de sociología*, n.o 8, pp. 1-24, <<http://www.cuestionessociologia.fahce.unlp.edu.ar>> [2/5/2016].
- PALTAN, J. (2013): «Tendencias de la participación ciudadana en el Ecuador contemporáneo», *Crítica e Sociedade: revista de cultura política*, vol. 1, n.o 3, pp. 3-14, <<http://www.seer.ufu.br/index.php/criticassociedade/article/view/17382/12999>> [24/4/2016].
- RAMÍREZ, O. (2015): «Fortalecimiento organizativo de los líderes barriales de la parroquia Casanga, Cantón Paltas, Provincia de Loja», tesis en opción al título de Ingeniero en Producción, Educación y Extensión Agropecuaria, Universidad Nacional de Loja, Ecuador.
- ROJAS, N. (2010): «Las organizaciones barriales y la propuesta de la ciudadanía y participación ciudadana», *Voltairenet.org*, pp. 1-4, <<http://www.voltairenet.org/article166348.html>> [15/12/2015].
- SARACHO, J. M. (2005): *Un modelo de gestión de competencias, modelos y metodologías para la gestión de competencias*, REL Editores, Santiago de Chile.
- SARZOSA, P. (2013): «Participación ciudadana en los gobiernos locales», en *Tendencias de la participación ciudadana en el Ecuador*, Editorial El Conejo, Quito, Ecuador, pp. 137-162.
- SPENCER, L. y S. SPENCER (1993): *Competence at Work. Models for Superior Performance*, Wiley, New York, Estados Unidos.
- TORRES LEMA, M. (2016): «Rol de los presidentes de organizaciones barriales en la construcción del Buen Vivir», ponencia X Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública, Ministerio de Educación Superior de Cuba, La Habana.

Recibido: 9/6/2016

Aceptado: 19/7/2016

Marco Ramiro Torres L. Universidad Estatal Amazónica, Ecuador. Correo electrónico: marcoramirotorres@yahoo.es

Mónica Rocío Mosquera Universidad Regional Uniandes-Ambato, Ecuador. Correo electrónico: monica_mosquera30@yahoo.es

Mario Padilla Universidad Técnica de Ambato, Ecuador Correo electrónico: mp.padilla@uta.edu.ec

Notas aclaratorias

1. Véase *Discursos del Presidente ante la Asamblea Nacional (1999-2012)*.
2. Boterf (2000) propone como variables de los recursos humanos el reclutamiento, la selección, la formación, la movilidad interna, la evaluación del desempeño, las remuneraciones y otras.