

Año 24 No.2



Año 24 No. 2

Número especial 2019

Número especial 2019

# Revista Venezolana de Gerencia

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

# Gestión pública socialmente responsable: Caso hilando el desarrollo en Ecuador

Luque González, Arturo<sup>1</sup>  
Merino Chiliquina, Vanessa Estefanía<sup>2</sup>  
Solís Benavides, Paul Renato<sup>3</sup>

## Resumen

La presente investigación se enmarca dentro del sector económico popular y solidario no financiero. Los programas sociales que dependen de este sector impactan de manera decidida en el desarrollo de los países y en Ecuador no lo es menos, de ahí la necesidad de analizar la gestión pública socialmente responsable en Ecuador, se revisa buena parte de la legislación vigente, la arquitectura institucional de soporte, así como la acción de gobierno a través de sus políticas públicas como herramientas de gestión y control en el marco del programa *Hilando el Desarrollo*. El trabajo traspone los principios de responsabilidad social en variables medibles. Con ello, va más allá del seguimiento a la ejecución del gasto estatal impuesto por los organismos de control. Se busca generar un modelo alternativo en base a las dimensiones económicas y sociales con la finalidad de transformar el sistema productivo actual, así como avanzar en el desarrollo de los territorios recuperando principios básicos como la solidaridad y el cooperativismo. Como resultado se obtienen una serie de fundamentos teóricos en base a la creación de herramientas metodológicas que permiten cuantificar los efectos de los programas de intervención social. Estas aportarán certidumbre, continuidad y transparencia a los procesos de gestión pública, así como legitimidad en la toma de decisiones atendiendo a verdaderos procesos de responsabilidad social que toda sociedad reclama.

**Palabras clave:** Ecuador; gestión pública; indicadores; responsabilidad social empresarial.

---

Recibido: 25-10-19 . Aceptado: 29-11-19

<sup>1</sup> Ph.D. en ciencias jurídicas y sociales, Investigador en la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, (Ecuador) y en el Observatorio Euromediterráneo de Políticas Públicas y Calidad Democrática en la Universidad Rey Juan Carlos (España). Desarrollo varios proyectos de investigación junto a la universidad del País Vascoy Córdoba, dirige cuatro Ph.D. y posee más de 35 artículos indexados. Su tema principal de investigación es la Responsabilidad Social Empresarial y su relación con los DDHH, la precariedad laboral y su relación con la ética empresarial y el sector de las cooperativas todo ello con un marcado compromiso social. Email: arturo@elcandeletero.es ORCID: 0000-0002-7447-7560

<sup>2</sup> Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Master en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, sus inicios profesionales los realiza en el año 2015 en la Coordinación Zonal de Educación, Zona 3 y actualmente trabaja en la Universidad Técnica de Ambato y es doctoranda en la Universidad Rey Juan Carlos. ORCID: 0000-0001-8535-4569

<sup>3</sup> Magister en Administración de organizaciones de economía Social, con posgrado en Intervención Social, su educación de perfeccionamiento la ha realizado en el ámbito del diseño y evaluación de proyectos sociales y de inversión. Cuenta con entrenamiento en Desarrollo Económico Regional endógeno en la República de Japón y una probada experiencia en el desarrollo de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador. Su ejercicio profesional lo ha realizado en importantes ONG's y en el ejercicio de cargos públicos de representación Zonal y Nacional para el Desarrollo Local y Territorial y la construcción de la Economía Social. ORCID: 0000-0002-3681-2006

## ***Socially responsible public management: Case spinning development in Ecuador***

### **Abstract**

This research is part of the popular economic and non-financial solidarity sector. Here, the social programs that depend on this sector have a decisive impact on the development of the countries and in Ecuador it is no less, hence the need to analyze a good part of the current legislation, as well as the government's action through its public policies as management and control tools under the *Hilando el Desarrollo* program. The work transposes the principles of social responsibility into measurable variables. With this, it goes beyond the follow-up to the execution of the state expenditure imposed by the control agencies. It seeks to generate an alternative model based on economic and social dimensions in order to transform the current production system, as well as advance the development and solidarity of the territories. As a result, a series of theoretical foundations are obtained based on the creation of methodological tools which allow quantifying the effects of social intervention programs. These will provide certainty, continuity and transparency in public management processes, as well as legitimacy in decision-making based on true social responsibility processes that every society claims.

**Keywords:** Ecuador; public management; indicators; corporate social responsibility.

### **1. Introducción**

El caso Enron en los años 90 y su impacto a nivel mundial en los mercados financieros, fue uno de los puntos de partida en la era moderna para crear marcos de referencia tanto cuantitativos como cualitativos en los procesos de gestión responsable (Healy y Palepu, 2003). Herramientas metodológicas creadas con el fin de orientar a las organizaciones en la implementación de controles y así gestionar de forma eficiente y responsable los recursos financieros cobran cada vez más relevancia y presencia (Lehner, 2016).

Los procesos de responsabilidad social nacen como un complemento a la alternativa de transparencia corporativa,

adquieren carta de ciudadanía con enfoque de gestión para enfrentar los nuevos desafíos y la consiguiente rendición de cuentas ante la acción del Estado, que toda sociedad avanzada reclama en el marco cambiante de la Gestión Pública (Denhardt y Denhardt 2015). Todo ello sin olvidar elementos capitales de toda sociedad como la corrupción: verdadero sistema unificador de culturas de oriente a occidente (Luque, 2018).

El Estado, a través de políticas públicas toma decisiones estratégicas con el objetivo solucionar conflictos que afectan a sectores vulnerables, debiendo corregir fallas de mercado mediante la movilización de recursos públicos, la intervención del gobierno y en último

lugar los órganos jurisdiccionales competentes (Osizlak y O'Donnell 2000). Sin embargo, a pesar de los miles de millones de dólares que se emplean en inversión social, en Ecuador, se conoce muy poco sobre el efecto real de tales programas, su alcance y/o beneficio real. Por ello, es necesario introducir en las estructuras y procesos del aparato estatal modelos de evaluación que aseguren la pertinencia de estos programas, basados en la transparencia y el uso de recursos públicos manejados con responsabilidad.

En la delimitación del campo objeto de análisis de las políticas públicas, se incluye la evaluación de programas en el sentido más amplio. Su acotación se entiende como toda forma de valoración de la acción colectiva pública que puede darse en un sistema político (Matos, 2005). En este contexto, la evaluación de los programas sociales, son entendidos como manifestaciones materiales de políticas públicas. Se constituyen en una necesidad obligatoria para la gerencia social (Barzelay, 2002). La transformación de la gestión pública implica asumir una serie de principios que definen una nueva forma de pensar y la incorporación de nuevas pautas de desempeño institucional ante un sistema homogéneo que pone énfasis en los resultados (Owen, 1996).

La diversidad de perspectivas y prioridades en los procesos de evaluación dejan en evidencia que la evaluación no es solo un ejercicio técnico. Tras ella hay siempre un marco de referencia, un punto de vista y un propósito, que son previos a las decisiones técnicas y a la rigurosidad metodológica (Nina, 2008). Estas decisiones intervienen una vez definido el propósito de la evaluación y el parámetro o estándar según el cual evaluar. Es también en ese momento

que se define el tipo de evaluación que se propone: evaluación ex-ante o ex-post, de procesos, de resultados, de impacto, con diseño experimental, cuasi experimental o no experimental, de costo-efectividad u otras.

La presente investigación se centra en analizar la gestión pública socialmente responsable en Ecuador, evaluando el impacto que esta ha tenido en el proyecto *Hilando el Desarrollo*. Busca establecer si los resultados son atribuibles o no a un programa determinado (Vedung 1997:39). La razón de ser de la evaluación de impacto es precisamente examinar a qué se deben los resultados logrados, teniendo presente la transversalidad de cualquier tipo de impacto por pequeño que sea. La dificultad en este tipo de evaluación se encuentra en la necesidad de escoger una variable o un conjunto de ellas, que permitan evaluar realmente el impacto del programa. La evaluación del impacto es un campo interdisciplinario con un alto nivel de costo, especialización y complejidad. La experiencia reciente en América Latina demuestra que se requiere de profundización específica para apropiarse adecuadamente las metodologías desarrolladas hoy en el mundo (Scoppetta 2006).

La evaluación de impacto en proyectos de marcado compromiso social es especialmente importante en países en desarrollo donde los recursos son escasos y cada dólar gastado además debe maximizar su efecto en la reducción de la pobreza (Vara, 2007). A través de la implementación de herramientas metodológicas para la evaluación de programas y proyectos se busca la transparencia en la gestión pública. En buena parte de América Latina la práctica de la evaluación de impacto es limitada y muchas veces no

cumple con las expectativas previstas por la elevada valoración discursiva que se le asigna. Además, no se aplican muchas de las modernas metodologías destinadas a la evaluación del impacto en los programas, comprometiendo, en unos casos por desconocimiento y en otros por falta de medios, los efectos de una verdadera gestión responsable (Aponte 2007) a pesar de que en América se realiza algún tipo de evaluación y seguimiento de los recursos públicos (Joint Committee on Standards for Evaluation, 2016)

## **2. Gestión pública: Algunas reflexiones teóricas**

Las reformas gubernamentales en los países occidentales surgen en los años 80 y 90, la crisis económica, provocó que los gobiernos busquen alternativas para hacer frente a problemas sociales y económicos, el diseño de la reforma contempló considerar a los ciudadanos como dueños y usuarios de bienes y servicios públicos, mejorar la eficiencia mediante capacidad de respuesta e impulsar transparencia y responsabilidad a través de la medición del desempeño, siendo la evaluación la palanca del cambio y la garantía del interés público (Caiden y Caiden 2014).

En los años 90, el seguimiento y evaluación de recursos públicos mediante la valoración de sus resultados se expandió rápidamente por Estados Unidos, las agencias del gobierno declararon la utilización de estas herramientas como soporte para la toma de decisiones (Swiss 1991). En países como Australia, Canadá, Nueva Zelanda, Reino Unido y Estados Unidos optaron por la descentralización, y medición de los resultados utilizando planificación estratégica para valorar procesos de

implementación, operaciones en curso y el alcance de las metas y objetivos planeados (United States General Accounting Office 1995).

En la actualidad como resultado de la globalización, las organizaciones del Estado experimentan procesos de transversalidad, por lo que se introduce la responsabilidad social como elemento de gestión (Quezada 2008). De acuerdo con Etcheverry, (2005) la responsabilidad social se origina en los años 60 en la cultura anglosajona. Murillo (2007), identifica a la RS en los años cincuenta del siglo XX, donde inicia la preocupación por el comportamiento socialmente responsable y por un sistema económico menos intervencionista con la necesidad de pautas de conducta ética. El compromiso con las expectativas sociales existentes va más allá de criterios económicos y legales llevando a la gestión a un nivel superior (Fernandez 2005). En este sentido, Moreno (2006) establece implicaciones de la responsabilidad social e indica que su aplicación es voluntaria, aun cuando el punto de partida son las buenas prácticas que sobrepasan las exigencias legales; una demanda la atención equilibrada entre todos los actores de la organización y su aplicación en todas las actividades de la organización.

Las políticas públicas son el nexo entre la Sociedad Civil y el Estado, por lo que se traducen a la responsabilidad de resolver problemas sociales, afirmando la importancia de la búsqueda de resultados en la gestión pública utilizada, metodología moderna y participación activa de la ciudadanía (Tomassini 2002). De acuerdo con Bañón, 2003, en el marco de la evaluación de políticas públicas, las reconoce como una incipiente corriente de modernización en las administraciones públicas con

la finalidad de establecer los principios de eficiencia y eficacia para la acción pública como elementos distintivos. En Latinoamérica la resistencia al cambio es un obstáculo para la implementación de procesos modernizadores de la gestión pública, esto frena la calidad del servicio, la competitividad, la sustitución de los monopolios públicos y limita la aplicación de metodología de evaluación.

Es necesario reforzar una conciencia de los efectos e impactos que las acciones y decisiones que provoca la ejecución de políticas públicas y asignación de recursos económicos, razones para plantear necesaria e innegablemente la aplicación de un modelo de responsabilidad social.

Un comportamiento socialmente responsable no pivota únicamente en la rendición de cuentas, sino en elementos accesorios e indispensables como la transparencia expresada a través del pleno acceso a la información. Los procesos de responsabilidad social deben abarcar y trascender a todas las fases y actividades de la gestión de una organización. Estas son condiciones fundamentales para que los servicios públicos desarrollen una gestión pública acorde con los actuales escenarios y en especial al interés público (Gaete, 2008).

Una nueva figura parece estar desafiando a la gestión pública, esta no corresponde a la del directivo público tradicional, celoso administrador de los procedimientos de su servicio, inerte y ajeno a las necesidades de los usuarios (Álvarez, 1996). El cambio de paradigma se enfoca en la búsqueda de resultados

e impactos en los sectores reales de intervención, prestándole al proceso global de elaboración, formulación, implementación, ejecución y evaluación de políticas públicas, una visión y una acción vertebradora que se vincule con la ejecución de recursos responsables socialmente (Millan, 2005).

En el cuadro 1, se muestra un resumen con diferentes metodologías utilizadas a nivel mundial para evaluar los impactos causados en diferentes programas sociales, su metodología, área de estudio, muestra estadística utilizada y la conclusión planteada por diversos autores. Las evaluaciones fueron realizadas en distintos ámbitos, siendo necesario, por tanto, resumir la información de las mismas utilizando herramientas metodológicas cuantificables. Se evidencia que la mayoría de los programas no han conseguido los éxitos esperados. Tal aspecto provoca insatisfacción en la ciudadanía, dado que los estudios adolecen de deficiencias y limitaciones.

A nivel mundial, salvo contadas excepciones, cada proceso de evaluación demanda desarrollar diferentes opciones y metodologías para medir el impacto, de hecho, se requieren adaptaciones y posiciones flexibles. Los programas suelen responder más a los intereses de los políticos (no de la política), lo que repercute en formulaciones pobres, subsumidas a múltiples dificultades, así como a voluntades particulares (Scoppetta 2006).

**Cuadro 1**  
**Evaluación de impacto**

Área de estudio / autor	Título de la evaluación/ lugar	Metodología	Conclusiones
<i>Pobreza</i> Sherwood, Goldberg y Bodrova (2002)	El impacto del Programa Integrado de Planificación Familiar. Rusia	6000 mujeres provenientes de tres ciudades rusas. Evaluación experimental.	Los resultados indican que el programa en la planificación familiar, asimismo, las tasas de aborto decrecieron.
<i>Empleo</i> McKernan (2002)	El impacto del microcrédito. Bangladesh	1757 jefes de familia y de dos programas de microcrédito similares. Se utilizan ecuaciones de regresión.	Efectos positivos de la participación.
<i>Educación</i> Glewwe, Kremer, Moulin (2003)	Incentivos docentes. Kenya	Muestra de 100 escuelas: 50 en el grupo de tratamiento y 50 en el grupo control. Análisis de regresión de mínimos cuadrados.	Poca evidencia que los profesores respondan al programa adoptado para reducir la deserción escolar o incrementar esfuerzos para estimular el aprendizaje a largo plazo.
<i>Educación y empleo</i> Karger y Stoesz (2003)	El crecimiento de lo social en los programas de educación laboral. Estados Unidos	Información de los 432 programas de bachillerado. Análisis de mercado laboral, estudio con fuentes secundarias.	El programa ha sido perjudicial para el potencial ingreso de trabajadores sociales de nivel básico, para la calidad de la educación del trabajo social, y para las competencias de los graduados en trabajo social.
<i>Empleo</i> Alatas y Cameron (2003)	El impacto del salario mínimo en un país de bajos ingresos. Indonesia	1224 empresas con más de 20 empleados, que constituye el total de la población. Diseño comparación con grupo control.	No se encontró evidencia de que el incremento en el salario mínimo reduce el empleo en las empresas grandes extranjeras o domésticas. Sin embargo, si se aprecia lo opuesto para el caso de las empresas pequeñas y domésticas.

Fuente: elaboración propia

### 3. Responsabilidad social: medición

En los años ochenta se deja de pensar en el Estado como único administrador del gasto social y responsable de la contención de desigualdades. Se comienza a defender

la idea de la contribución al estado del bienestar y la calidad de vida. Siendo a su vez la meta de todas las instituciones sociales, también de la empresa, sea lucrativa o no (Cuesta, 2003). Nace el interés de algunos Estados por incorporar dentro de su política pública la economía social y solidaria creciendo

y adquiriendo visibilidad en las últimas décadas a nivel internacional, las políticas públicas constituyen los focos de interés donde se deberá fijar atención para introducir una mayor racionalidad en el gasto social a través de acciones que aseguren su impacto y eficiencia (Waisbluth, 2002).

Bolivia y Ecuador proponen enfoques relacionados con la economía solidaria y la economía del trabajo con prácticas coherentes y propuestas sociales como el Buen Vivir o el Vivir Bien. En Argentina la ESS se centra en la construcción conceptual de este término y a la hora de analizar su importancia se considera la asociatividad de las organizaciones, pues esta busca la generación de externalidad, derivadas de la asociatividad, proximidad y una utilización eficaz del desarrollo sostenible (Franciscovic, 2016). Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018), la inversión social de los gobiernos de los países que conforman América Latina y el Caribe ha incrementado constantemente con los años, pasando de representar 11 puntos en el PIB en el año 2000 a 14.9 en el 2017.

Aunque la inversión estatal socialmente responsable ha surgido como una alternativa a las políticas tradicionales de desarrollo, proponen un gran desafío para los gobiernos. Sin embargo, Caruana y Srncic, (2013), señalan que, a lo largo del siglo XX, los modelos de políticas sociales de América Latina han pasado por fuertes oscilaciones, tensiones y retrocesos esto ha llevado a que los Estados sean incapaces de resolver los problemas sociales, el desempleo y el aumento de la desigualdad social. Vara (2007),

menciona que, aunque en los países en desarrollo las asignaciones de gasto social son significativas, no se llega a conocer el efecto real de la utilización de estos recursos, por la ineficiente evaluación que adolece de estudios y apoyo bibliográfico que limitan su aplicación, y la maximización de sus efectos convirtiéndose en una necesidad obligatoria para un gerente social.

Un aspecto importante consiste en el establecimiento de políticas públicas con metodologías experimentales. Estas son aplicadas heterogéneamente con el fin de enfrentar grandes retos para ser eficaces. Las políticas señaladas, además, resultan divergentes en cuanto al alcance de la ESS; algunas lo conciben como un sector capaz de corregir desequilibrios, otras consideran un proyecto de transformación político, económico y social (Castelao, 2016). Para poder asegurar que la empresa es socialmente responsable es preciso traducir los principios de responsabilidad social en variables medibles a través de la construcción de estándares e indicadores a partir de los cuales se pueda concluir que la empresa es socialmente responsable o no (Cuesta, 2003).

El cuadro 2, identifica procesos, principios y estrategias, en un determinado concepto. Su importancia radica en las coincidencias encontradas que han sido desarrolladas bajo la óptica de diversos autores en distintos momentos del tiempo. Las definiciones se entrelazan si el programa busca mejorar o corregir una falla o problemática social, la evaluación permite identificar puntos críticos en la ejecución del programa, la toma de decisiones y la mejora continua del mismo.

**Cuadro 2**  
**Evaluación y programa social**

AUTOR	PROGRAMA SOCIAL	EVALUACIÓN
Pérez Juste (1992:46)	Es un plan metodológico, ordenado de intervención, diseñado y elaborado intencionalmente para la consecución de objetivos de mejora común.	Proceso sistemático de recogida de información rigurosa valiosa y fiable orientado a medir la calidad de un programa, que servirá para la toma de decisiones de mejora.
Fernández, (1996:477)	Es el conjunto de acciones humanas y recursos materiales diseñados e implementados organizadamente en una determinada realidad social, con el propósito de resolver algún problema que atañe a un conjunto de personas.	Es una investigación ordenada a través de métodos científicos de los efectos, resultados y objetivos de un programa, con el fin de tomar
United Status General Accounting Office,(1998:3)	Un programa es el conjunto de actividades que persiguen un objetivo determinado que beneficia a un grupo objetivo.	Son estudios sistemáticos para medir cuan bien un programa está siendo desarrollado.
De Miguel, 1999	Es el plan, proyecto o servicio mediante el cual se diseña, organiza y se pone en práctica un conjunto de acciones y recursos materiales dirigidos a la consecución de una meta.	Conjunto de estrategias y procesos que verifican toda acción o conjunto de acciones desarrolladas de forma sistemática, con el fin de tomar decisiones que contribuyan a mejorar las estrategias de intervención social.
Development Assistance Comité, (2002:33-21)	Es una intervención de duración limitada que comprende múltiples actividades que pueden abarcar varios sectores, temas y/o zonas geográficas.	Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, el objetivo es determinar la pertinencia y el logro de objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo.
Vara, (2007:36-49)	Es un conjunto de acciones humanas y recursos materiales, diseñados e implantados organizadamente en una determinada realidad social, con el propósito de resolver algún problema que atañe a un conjunto de personas.	Es una herramienta encaminada a la toma de decisiones en las diferentes fases de ejecución de los programas, desde su concepción y diseño hasta su posterior valoración en términos de logros e impactos, que pretende aliviar o solucionar problemas asociados a la calidad de vida de las personas.

Fuente: elaboración propia a partir de autores

#### 4. Métodos de evaluación en los proyectos socialmente responsables

En el cuadro 3, se describen algunos indicadores a nivel internacional que se han utilizado para valorar el desarrollo económico a nivel mundial, donde se desarrollan metodologías e

indicadores de evaluación que permiten definir el rendimiento, impactos y repercusión. Para los gobiernos y los organismos estatales es imprescindible la búsqueda y aplicación de técnicas cada vez más depuradas que contribuyan a mejorar la formulación y evaluación de los proyectos y programas de inversión económica y social.

**Cuadro 3**  
**Indicadores internacionales de valoración de desarrollo económico**

Indicador	Autor	Descripción
<i>Índices de desarrollo sostenibles (IDS)</i>	OCDE (1883)	Son unidades de información procesada a los que, en general, se los conoce por su relación con el medio ambiente. Se construyen indicadores específicos que buscan medir el servicio ambiental.
La verdadera riqueza y el ahorro genuino del Banco Mundial	Banco Mundial (1995)	El proceso de desarrollo sostenible es fundamentalmente el proceso de crear, mantener y administrar la riqueza." Esta se define como la suma del capital natural, el capital construido y el capital humano de un país.
El Producto Interno Suave de Quebec (Le "produit intérieur doux")	Québec 1997	Este indicador surge del cuestionamiento del PBI, de allí se desglosa por un lado los denominados "gastos internos duros" a los gastos contabilizados por el PBI que dañan la integridad de la vida humana y los ecosistemas, y luego se obtiene el PBI suave, que capta las contribuciones no monetarias y/o no mercantilizarles de la riqueza humana y colectiva que sostienen la vida.
El Índice de Bienestar Económico Sustentable (IBS)	Diseñado por Daly y Cobb para U.S.A. 1998	Analiza una ponderación del PBI de acuerdo a la distribución del ingreso, medida por el coeficiente de Gini. Este indicador se ha construido en el Reino Unido, Austria, Países Bajos, Alemania, Suecia, y en los últimos años han aparecido estudios similares para países.
El Índice de Desarrollo Humano (IDH)	elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2001	Es un índice agregado que incluye tres componentes considerados básicos para la vida humana en sociedad: (1) longevidad (medida en términos de expectativas de vida al nacer); (2) conocimiento (medido basándose en el nivel de alfabetización; (3) control sobre recursos necesarios para asegurar un nivel de vida decente (medido sobre la base del ingreso per cápita), o llamado nivel de consumo.
<i>Índice los diamantes del desarrollo, o diamante del Banco Mundial</i>	Banco Mundial 2001	Es un gráfico de radar que muestra cuatro componentes básicos del desarrollo humano: ingreso per cápita, tasa de matriculación primaria, esperanza de vida y mejora en el acceso al agua.

Fuente: elaboración propia a partir de Franciscivic (2016)

Sin embargo, estas medidas valoran el crecimiento más no el desarrollo económico de un país, a partir de esto aparecen distintos indicadores los cuales se resumen en el cuadro 4, la importancia radica en identificar herramientas de medición que es de

esperar alcance pronto la madurez, para la contribución a la evaluación de las políticas y programas sociales. Analiza, además, las similitudes existentes entre las lógicas de la evaluación y de la investigación social.

#### **Cuadro 4**

### **Indicadores que muestran similitud entre lógicas de evaluación e intervención social**

Indicador	Autor	Descripción
Indicadores de identificación	Bouchard, Bourque y Levesque, 2000	Buscan dar cuenta de la especificidad de la actividad y su pertenencia al sector de la economía social ya que de esta manera se puede permitir entender mejor las características de la "socioeconomía solidaria"
Indicadores de agregación	Françoise Wautiez, 2002	Permiten comparar la actividad económica de la economía social en relación al resto de las actividades económicas.

Fuente: elaboración propia a partir de Franciscivici (2016)

En Argentina existen indicadores básicos, indicadores relacionados con el trabajo, indicadores relacionados a la generación de capital social, riqueza y bienestar, relacionados al análisis interno del sector (Martinez, 2015). En Europa se destaca la *European Network for Social Integration Enterprises* creada en 2001, desde esta plataforma se están dedicando una gran cantidad de esfuerzos dirigidos a la medición en forma conjunto del resultado social y económico para las entidades. Los diferentes enfoques tratan de evaluar los resultados reales y especialmente el impacto social. Entre otros, se está aplicado el modelo del SROI (en sus siglas en inglés Social Return on Investment) es una forma de aproximarse a una medida que facilita la gestión interna y la comparación entre

diferentes empresas sociales (Marcuello, Díaz y Marcuello 2012).

La evaluación de impacto busca establecer los resultados de la aplicación de una política o un programa. Dicha evaluación se pregunta si el programa alcanzó o no sus propósitos establecidos. No sólo compara resultados contra metas operativas, sino que pretende encontrar por qué tuvo éxito o por qué fracasó. Se pregunta también si el programa tuvo consecuencias no buscadas, positivas o negativas (Samaniego, 2002). La evaluación de impacto tiene diferentes modalidades y posibilidades no excluyentes unas de otras. Realmente al evaluar una política, plan o programa, el escenario es de tal complejidad que requiere la adaptación de estrategias y procedimientos

múltiples. La descripción detallada de las diferentes opciones va más allá del alcance de este artículo, sin embargo, se mencionan dos de ellas que representan realmente categorías. De acuerdo con Vedung, 1997, todo programa tiene dos tipos de efectos 1) directos: resultado de la acción del programa y están determinados por los objetivos formulados, y 2) colaterales: pueden ser el resultado de la intervención o de acciones concomitantes y simultáneas que, en últimas, afectan de manera directa el logro total. A estos dos tipos de

efectos es lo que denominaríamos, de manera total, como resultado general. Por tanto, para lograr tal medición se realiza un ejercicio de comparación entre lo real en un grupo beneficiario y una alternativa de referencia en un grupo control, que obedece a un patrón que sería el resultado de no haber aplicado la intervención. La diferencia entre los dos resultados es el impacto neto. A continuación, se muestra definiciones realizadas por diferentes autores bajo su concepción de evaluación de impacto (cuadro 5).

### Cuadro 5 Concepciones sobre evaluación de impacto

Castro y Chávez (1994)	Sandoval y Paz (2003)	Banco Mundial (200)
Es el proceso de identificación, análisis y explicación de los cambios o modificaciones que, en función de un problema social, se hayan producido en las condiciones sociales de la población objetivo y en su contexto.	La evaluación de impacto mide los cambios en el bienestar de los individuos que pueden ser atribuidos a un programa o política específica y sus objetivos son proveer información y ayudar a mejorar su eficacia.	La evaluación del impacto determina si el programa produjo los efectos deseados y si estos son atribuibles a la intervención del programa, además examinan las consecuencias no previstas en los beneficiarios, ya sean positivas o negativas.

Fuente: elaboración propia a partir de autores

## 5. El caso de Hilando el Desarrollo

El Programa *Gubernamental Hilando el Desarrollo*, busca la inclusión financiera de artesanos y pequeños productores mediante el fortalecimiento de sus capacidades y la desconcentración de la contratación pública. Bajo este modelo los productores artesanos no compiten por precios ya que ofertan su capacidad productiva. La modalidad de contratación se realiza mediante ferias inclusivas y sistemas de contratación públicos, dado que ofertan

su capacidad de producción, a un precio establecido por el Estado (IEPS, 2019). Ellos fortalecen el mercado textil fomentando la competitividad. Entre sus objetivos sociales, busca eliminar las barreras de acceso a la educación mediante la dotación de uniformes escolares a niños, niñas y adolescentes de entidades educativas públicas de Ecuador. Según el Instituto de Economía Popular y Solidaria (2019), entra en funcionamiento en el año 2007 como iniciativa del Gobierno de Ecuador en esas fechas.

Los proyectos y programas

gubernamentales surgen como una alternativa económica con la finalidad de contribuir al desarrollo. Se convierten en un medio para el desarrollo de cualquier Estado, aunque cada programa tiene particularidades y componentes entre los cuales se pueden distinguir potencialidades y limitaciones. En Ecuador, los procesos de economía popular y solidaria EPS tienen en cuenta factores que representan el beneficio de comunidades como son las políticas de desarrollo social. En el marco de estos procesos, los programas gubernamentales han comenzado a perfilarse como un instrumento efectivo para el alcance de crecimiento económico del país, así como para la redistribución de su riqueza.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas de Ecuador (2017), el monto codificado para gasto social a junio del 2017 ascendió a más de USD 10.670,97 millones, representando el 35.77% del total del Presupuesto General del Estado. Al efectuar un análisis respecto del PIB, el Gasto Social tiene una participación del 10.58% en el presupuesto. Este tiene como finalidad garantizar la protección social de los más vulnerables mediante una atención integral oportuna y eficiente. Se evidencia que año tras año se invierten grandes sumas de dinero para el financiamiento de programas sociales, pero no se llega a determinar su impacto en la calidad de vida de sus actores (Vara, 2007).

Por otro lado, la gestión pública en Ecuador se ve deteriorada por la ola de

corrupción a la que se ve expuesta. De acuerdo con *Transparency International Secretariat* (2018), Ecuador ha obtenido 32 puntos en el Índice de Percepción de la Corrupción. La falta de ética de algunos funcionarios públicos y la lentitud en procesos oscurece el trabajo del sector público (Seligson, 2006). De ahí la necesidad de establecer un cambio en las políticas públicas. Cambio a su vez acrecentado por la escasez de recursos a los que en la actualidad se enfrenta el Ecuador. Para ello, cabe la necesidad de establecer una alternativa al modelo de crecimiento actual de manera real y alcanzable (Passet, 2013). Es necesario pasar de manera inexorable por el establecimiento de una inversión eficiente y responsable la cual transite a partir de resultados positivos para la sociedad como primer -y más débil- eslabón de la cadena social junto con el medioambiente.

El Sistema Nacional de Educación concentra sus acciones en el ser humano, articulando diferentes niveles de educación que construye la sociedad, por lo que en esta cartera de Estado se ejecutan varios programas y proyectos sociales como se muestra en el cuadro 6, Programas, los cuales son el punto de partida para garantizar el derecho a la educación, siendo los principales medios para la movilización de recursos públicos hacia las comunidades. El programa objeto de estudio *Hilando el Desarrollo*, se encuentra dentro del eje de Calidad Educativa.

## Cuadro 6 Programas

PROGRAMA	DENOMINACIÓN
1	Administración central
29	Ejes comunes a todos los niveles
55	Educación inicial
57	Bachillerato
58	Educación para adultos
59	Calidad educativa
60	Infraestructura educativa

Fuente: elaboración propia a partir de Sistema Integrado de Gestión Financiera, (2017), Cédula Presupuestaria (2017)

El programa analizado propone eliminar las barreras de acceso a la educación, fomentando un modelo de desarrollo socioeconómico, local y solidario. Según el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (2016), el 70,6% de la población de entre 6 y 17 años no se matricula en las escuelas por razones económicas, lo que incluye la dotación de implementos y uniformes escolares. El programa se ejecuta a nivel Nacional en las 24 provincias del Ecuador, cuya población estudiantil es de aproximadamente 1.734.259 entre niños, niñas y adolescentes de instituciones educativas fiscales y fiscomisionales (Ministerio de Educación, 2019).

El programa inicia en el año 2010, se institucionaliza en el Ministerio de Educación y a través de la Coordinación de Desarrollo Social. Con una tasa de asistencia en educación general básica de 95% y una brecha de inasistencia del 5%, en relación al número de personas de entre 5 a 14 años de edad que asisten alguna unidad educativa sea pública o privada frente a la población total de entre 5 a 14 años de edad

(Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2016). El programa se encuentra normado por la Constitución del Ecuador (2008), donde se establece que la educación es un deber ineludible e inexcusable del Estado. De acuerdo con el Ministerio de Finanzas de Ecuador (2016), el gobierno ecuatoriano invirtió un monto acumulado de USD 18.429.237 millones desde el año 2010 hasta el 2016 en el *Programa Gubernamental Hilando el Desarrollo*.

Los programas de administración pública, deben no sólo reflejar los progresos alcanzados, sino también ofrecer lineamientos acerca de dónde centralizar los esfuerzos en el futuro, así como establecer seguimiento, medición y evaluación del sector público. Los gobiernos tienen que mostrar resultados que la sociedad civil tenga la capacidad de comprender. Aún si los resultados son desalentadores o revelan que sus acciones han sido ineficaces o inadecuadas, máxime cuando los fondos hayan sido desviados para usos impropios, aspecto que de igual manera la sociedad debe conocer.

El menos analizado es el impacto económico dado que no es considerado como parte de los objetivos directos del programa, sino como una externalidad o efecto indirecto, más este podría llegar a tener una alta importancia dado que la competitividad del Ecuador no ha aumentado en los últimos años, y el crecimiento económico del país se ha visto estancado, viéndose reflejado en indicadores como la pobreza y la distribución de los ingresos.

El seguimiento y control de la inversión estatal esta impuesta por el Ministerio de Finanzas, se centra en condiciones institucionales y presupuestarias que se enmarcan en metas de gasto total, sin embargo, no se tiene una idea clara de los beneficios económicos y sociales que la ejecución de un programa gubernamental conlleva ni de los resultados efectivamente logrados, imposibilitando la mejora continua del mismo y la identificación de deficiencias que puede presentar.

## **6. Herramientas metodológicas que permiten cuantificar los efectos de los programas de intervención social.**

Los procesos de gestión pública socialmente responsable difieren en cada sistema. De hecho, al ser compromisos voluntarios que adquieren las empresas, organizaciones, y por tanto gobiernos ante la sociedad, se muestran de diferente forma según su contexto (Christensen y Lægread 2016). De ahí la necesidad de acudir a metodologías alternativas en base a su despliegue y realidad social (Luque, Ortega y Poblete, 2019). Los procesos de responsabilidad social son poco utilizados en el contexto

de la economía preponderante, o son utilizados de manera instrumental como elemento blanqueador de conductas irresponsables (Luque y Herrero-García, 2019). Con ello se evidencia la colisión de derechos entre los procesos de economía social en contraposición con la economía actual dominante.

Los procesos de gestión pública en la economía tradicional pivotan en su práctica totalidad bajo el prisma del cumplimiento y acreditación del gasto como estandarte de gestión pública. Ese es su *leitmotiv* y a la vez su mayor debilidad. No se entra en detalles sobre cómo se realizan los proyectos, en qué condiciones son desarrollados o si es viable promover su continuidad, y en Ecuador, tal precepto no lo es menos. Por ello, cabe la necesidad de aproximarse al problema objeto de estudio a partir de un método analítico sintético a partir de la desmembración de un todo, como es el caso del impacto social, en diferentes partes (Rodríguez Jiménez, Jacinto y Omar, 2017). Estas partes son observadas y analizadas con la finalidad de analizar sus causas, efectos, secuelas y en definitiva de todos procesos vehiculares, adyacentes e irradiadores con la finalidad de obtener una síntesis general del fenómeno estudiado. En este sentido se desarrollaron los siguientes pasos:

1. Se realiza una amplia recolección de información bibliográfica tanto de documentos de investigación en instituciones de reconocido prestigio en Ecuador como la Universidad Central de Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, etc., así como de bases de datos de alto impacto como SCOPUS, JCR, WoS, introduciendo combinaciones booleanas de cadenas de texto

- como “impacto social”, “medición impacto social”, “responsabilidad social”, “irresponsabilidad social”, “indicadores”, “cumplimiento del gasto”, “gestión pública”, “economía social”, “economía preponderante”, “economía alternativa”, etc.
2. Se observa el fenómeno a través del cumplimiento del gasto en los proyectos, la publicidad de los mismos, relación entre instituciones de gestión control y promoción, inclusión de actores a nivel social, así como su modelo de rendición de cuentas del proyecto *Hilando el Desarrollo*, así como de los sistemas de evaluación existentes.
  3. En el presente caso objeto de estudio, el proceso se institucionalizó en el Ministerio de Educación de Ecuador en el año 2010. Aquí, las asignaciones en este programa promueven la equidad e igualdad de oportunidades como principio, se garantiza el acceso de todas las personas en edad escolar a servicios educativos con aprendizajes necesarios, así como a la permanencia en dichos servicios hasta la culminación del proceso educativo.
  4. Se realiza un análisis descriptivo de los procesos de evaluación social, así como de indicadores sociales a nivel internacional (Ibáñez y Egoscozábal, 2008). En Ecuador se analizan proyectos con marcado compromiso social como los programas de “Alimentación Escolar”, “Textos Escolares”, “Equipamiento y Mobiliario a las Unidades Educativas”, “Tierra para Todos”, “Educación Ambiental”, etc.
  5. Se realiza un análisis cuali-cuantitativo de información específica relativa al programa *Hilando el Desarrollo*. En esta fase se analizan todos y cada uno de los indicadores propuestos en su construcción programática con la finalidad de elaborar una propuesta alternativa. Además, se tiene en cuenta la ejecución de gasto realizada con la finalidad de establecer una propuesta alternativa de gestión pública desde un punto de vista más justo, más ético y más solidario. El estudio de caso, como el aquí presentado, supone un cambio de paradigma dentro de la investigación en el ámbito social (Yacuzzi, 2005; Martínez Carazo, 2011). De hecho, de acuerdo con Zanotti (2003:61), poco a poco las ciencias llamadas exactas volverán a ser más humildes. Mediante un transitar sereno se volverá a hablar de las ciencias como lo que realmente son: parte de las humanidades. Para Yin (1994:13):
 

“una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos”.
  6. Se realiza una comprensión teórica del fenómeno de los proyectos sociales en Ecuador con la finalidad de ser interpretados y analizados con entidad propia. Se analizan las incoherencias desde un punto de vista sustantivo para así proceder a su interpretación y

construcción alternativa de un modelo que aplique todas (o gran parte) de las necesidades sociales más acuciantes empezando por la ética.

La valoración de programas sociales pretende reducir la incertidumbre latente de la población sobre los efectos que causan los programas sociales. Mediante la rendición de cuentas se genera confianza y estabilidad política incrementando la práctica de evaluación en entidades públicas mediante instrumentos aplicables y adaptados a la realidad de la intervención social. Estos se incorporan a la gestión pública a través de un modelo de evaluación socio económica encaminada hacia la transformación del sector.

El modelo de evaluación planteado mide a través de indicadores el impacto socioeconómico causado por las asignaciones presupuestarias en el Programa Gubernamental *Hilando el Desarrollo* como una estrategia de intervención social que norma y articula las tareas de evaluación de las dependencias del Gobierno Central.

Para la aplicación de un modelo de evaluación socio económico, es esencial el comprometimiento de las máximas autoridades de las entidades públicas pues son los tomadores de decisión. Sirven de apoyo para identificar la capacidad técnica, profesional, así como la accesibilidad de la información, la cual permite la conciliación y generación de datos. De acuerdo con Ballart (1992) la intervención del personal interno es importante para una visualización

previa, así como para la generación de información y datos siendo un preámbulo que enriquece la evaluación. La metodología del modelo se enmarca en la evaluación ex post. La realidad del Programa Gubernamental *Hilando el Desarrollo*, se basa en datos cuali-cuantitativos, partiendo de una línea base de características sociales, políticas y demográficas de la población objetivo. Para la estimación de impacto se incluye resultados directa e indirectamente atribuibles al programa, enfocados en los resultados (Baker, 2000).

Para la construcción de indicadores se considera el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida, y las metas planteadas por el Gobierno Central enlazadas con los objetivos del Programa Gubernamental *Hilando el Desarrollo*, los cuales permiten medir los resultados de la intervención social y la contribución al propósito Estatal, identifica y describe los eventos y condiciones hacia la que se desea llegar que permite una apreciación de los resultados obtenidos sobre la variación y comportamiento de los indicadores mostrados en la tabla a continuación. Los indicadores macro se desarrollan en la Matriz de Marco Lógico<sup>1</sup>, que es el vínculo entre las actividades y productos logrados, en función a los resultados esperados, que permita compararla con el objetivo general programado y los objetivos específicos.

Según el cuadro 7, se expone la Matriz de Marco Lógico del Programa Gubernamental *Hilando el Desarrollo*,

---

<sup>1</sup> Es una herramienta para la contextualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos, se orienta hacia lo objetivos, beneficiarios facilitando la comunicación y seguimiento (Ortegon, 2005)

esta es un consenso de metodologías estudiadas en el marco teórico, constituye la esencia de la investigación mostrando finalmente un ejemplo de evaluación enfocada en la realidad del programa una vez analizados los conflictos internos y externos de todos sus autores siendo

el camino para conseguir y contribuir a las metas planteadas por el Gobierno, encaminados hacia una sociedad más justa, sostenible, solidaria que se mantiene informada de las acciones del gobierno y el impacto real de las intervenciones sociales.

### Cuadro 7 Matriz de Marco Lógico del Programa Gubernamental Hilando el Desarrollo

Resumen de objetivos	Indicadores verificables objetivamente	Fuentes de verificación	Supuestos de sustentabilidad
Fin	Indicadores del fin	Medios del fin	Supuestos del fin
<p>Contribuir a la eliminación de barreras de ingreso al sistema fiscal de educación a través de la entrega gratuita de uniformes escolares a niños y niñas de zonas rurales del país.</p> <p>Generar modelo de desarrollo socioeconómico, local y solidario.</p>	Erradicar la incidencia de pobreza extrema por ingresos, reduciéndola del 8,7% al 3,5% a 2021.		
	Reducir la tasa de pobreza multidimensional desde el 35,1% al 27,4% a 2021	Estadísticas Socio Demográficas Sociales – Pobreza	
	Incrementar la participación de la Economía Popular y Solidaria en el monto de la contratación pública a 2021	Estadísticas Socio Demográficas Sociales–Condición de Vida y problemas sociales	Los cambios económicos a nivel nacional no afecta al Programa Gubernamental Hilando el Desarrollo.
	Incrementar de 1,29 a 1,40 la relación del valor agregado bruto manufacturero sobre valor agregado bruto primario a 2021	Estadísticas Económicas– Estadísticas Sociales	
	Incrementar el acceso de la Economía Popular y Solidaria a mercados locales e internacionales a 2021.		
	Mejorar el Índice de Productividad Nacional a 2021		
Propósito	Indicadores del Propósito	Medios del propósito	Supuestos del propósito
Evaluar el impacto económico y social del programa gubernamental Hilando en Desarrollo.	Medir el crecimiento económico y social de la Zona 3 del país Implementar la evaluación de impacto propuesta en la Coordinación Zonal 3 de Educación hasta el 31 de diciembre del 2021.	Informe de resultados de la Evaluación	El programa gubernamental se mantiene a nivel nacional.

Fuente: elaboración propia

La construcción de indicadores permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos de la intervención social, por este motivo se plantean indicadores estratégicos para estimar el impacto. Según Cohen (2001), los indicadores, cumplen el papel de señalar potenciales de logro o alerta sobre los rumbos de un programa en materia de impacto que suponen una información confiable y consistente. En la columna de indicadores se colocan los resultados del análisis efectuado a los logros alcanzados en términos de efectividad, eficacia y eficiencia. Los medios de verificación, señalan por niveles la documentación y fuentes de información sobre el cumplimiento de los indicadores de resultados que facilitan el seguimiento y control. Los factores externos, son sucesos imprevistos no controlados por los ejecutores, que tienen efectos positivo o negativo en cada uno de los componentes del programa (Matos, 2005). La publicación de resultados, el informe debe ser sometido a crítica de la comunidad académica y local. Deberá difundirse mediante presentaciones para diversos públicos destinatarios, boletines de prensa, retroalimentación a los informantes y la publicación de la información en la Web (Vara 2007) con el fin de que la comunidad, los participantes y los actores del programa conozcan los efectos netos de la intervención social.

## **7. Conclusión**

El Programa Gubernamental *Hilando el Desarrollo* moviliza importantes sumas de dinero, sin embargo, esta inversión se ve desaprovechada por diferentes factores que no permiten su éxito. Alteran el alcance de sus objetivos, efectividad, eficiencia y permanencia del programa dentro del impacto económico y comprometen los

procesos de inversión del sector público al no ser óptima. Existe dilación de recursos, disolución de asociaciones e insatisfacción de los consumidores de dichos impactos.

Los programas de administración pública no sólo deben reflejar los progresos alcanzados, sino también ofrecer lineamientos acerca de dónde centralizar los esfuerzos en el futuro, el seguimiento, la medición y la evaluación del sector público deberían ser una prioridad para la investigación y la formación de capacidades. Se presta una atención excesiva a la legalidad, a la probidad financiera y a la magnificación burocrática, dedicando poca atención a los resultados e impactos causados por programas y proyectos sociales, sus productos y sus actores. Los gobiernos tienen que mostrar resultados que la gente común entienda y aprecie, aún si los resultados son desalentadores o revelan que los programas han sido ineficaces o inadecuados, y aun cuando sus fondos hayan sido desviados para usos impropios, cosa que de todos modos el público debería conocer. De ahí que, por observación directa, *Hilando el Desarrollo* en sus inicios tuvo efectos interesantes en aspectos microeconómicos, puesto que, propició la redistribución de riqueza y se constituyó en una fuente alternativa de generación de ingresos para pequeños artesanos y actores de economía popular y solidaria del sector textil, la oportunidad de negocio con el mercado público permitió desarrollar en su medida economías de escala pero sobre todo erradicar prácticas de explotación laboral como la maquila para la confección de uniformes escolares; evaluar esta práctica, daría pautas al Estado para fortalecer este tipo de programas tendientes a generar real inclusión económica; lo descrito, cuando en efecto de por medio en efecto exista voluntad política de réplica y fortalecimiento

de las buenas prácticas de inclusión económica y social.

La discusión sobre la evaluación de impacto gira alrededor de asuntos conceptuales de fondo, de cuya resolución dependerá una respuesta metodológica. Sin embargo, la práctica ha demostrado que es en el escenario mismo de las evaluaciones donde se adaptan las metodologías y se toman las decisiones finales, en condiciones de alta complejidad social. Hay una gama interesante de posibilidades para la valoración de evaluación de impacto de intervenciones en lo social que recogen avances muy particulares en el conocimiento metodológico, estadístico y econométrico. No obstante, cada evaluación de impacto es un reto particular. La ausencia de una política social clara se oculta bajo la multiplicidad de programas que no resuelven los problemas estructurales de fondo. En este escenario, la evaluación de impacto es la alternativa para la transformación de la gestión pública hacia el uso socialmente responsable de recursos públicos que provee transparencia y confianza en la gestión.

Es fundamental que las recomendaciones de las evaluaciones sean discutidas y adoptadas de manera sistemática, estableciendo mecanismos estandarizados para la discusión y adopción de las de las mismas, determinando la obligatoriedad de implementarlas, con el fin de documentar el proceso de aprovechamiento de las evaluaciones en función de mejorar la eficiencia y eficacia de los programas y proyectos públicos.

## Referencias Bibliográficas

- Álvarez, Jose (2000), «La gestión de políticas públicas y la naturaleza de la gerencia pública: Una referencia al caso chileno». **Revista del CLAD Reforma y Democracia**. No 6. pp.1-10. Obtenido de <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/006-julio-1996/0027801.pdf>
- Aponte , Carlos (2007), «Evaluación de impacto y Misiones Sociales: una aproximación general». **Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal**. No. 48 (17). pp. 58-95.
- Baker, Judy (2000), «Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza: Manual para profesionales». **Banco Mundial: Washington**. pp. 219. Obtenido de <http://www.bivipas.unal.edu.co/handle/10720/514>
- Ballar, Xavier (1992), «Cómo evaluar programas y servicios públicos - Aproximación sistemática y estudios de caso». **Madrid: Aproximación siste, Ministerio para las Administraciones públicas**. Obtenido de [http://ibcm.blog.unq.edu.ar/wp-content/uploads/sites/28/2014/03/Ballart\\_como-evaluar-programs-publicos.pdf](http://ibcm.blog.unq.edu.ar/wp-content/uploads/sites/28/2014/03/Ballart_como-evaluar-programs-publicos.pdf)
- Bañón, R. (2003), «La evaluación de la acción y de las políticas públicas». **Díaz de Santos: Madrid - España**.
- Barzelay, Michael (2002), «La nueva gestión pública. Una invitación al diálogo globalizado». **Revista Chilena de Administración Pública**. No. 2. pp. 215-223.
- Caiden, Gerald y Caiden, Naomi (2014), «Enfoques y lineamientos RSP para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público». **Da Servicio Público**. No. 1 (52). pp. 78-104.
- Caruana, Maria Eugenia y Srnc, Cynthia Cecilia (2013), «Public policies addressed to the social and solidarity

- economy in South America. Toward a new model? ». **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**. No 3 (24). pp. 713-732.
- Cohen, Ernesto (2001), «Reforma del Estado, modernización administrativa y evaluación del desempeño de la gestión». **Serie Políticas Sociales**. No. 45.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (05 de 08 de 2018), «*Base de datos integrada*». **CEPALSTAT**. Obtenido de [http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/web\\_cepalstat/buscador.asp?idioma=e&string\\_búsqueda=ECONOMIA%20SOCIAL](http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/web_cepalstat/buscador.asp?idioma=e&string_búsqueda=ECONOMIA%20SOCIAL)
- Cuesta, María (2003). «Responsabilidad Social de la Empresa, Concepto, medición y desarrollo en España». **Boletín económico de ICE N° 2755**.
- Castelao, María (2006), «Las políticas y su visión de la economía social y solidaria en Argentina». **Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales**. No.227 (61). pp. 249-378. Obtenido de [http://dx.doi.org/10.1016/S0185-1918\(16\)30032-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0185-1918(16)30032-0)
- Castro, Gregorio y Chaves, Patricio (1994), «Metodología de evaluación de impacto de proyectos sociales». **UNESCO-URSHSLAC**.
- Christensen, Tom y Lægred, Per (2016), «The Ashgate research companion to new public management». **Nueva York: Routledge**.
- Cuesta, Marta (2003), «Responsabilidad Social de la Empresa, Concepto, medición y desarrollo en España». **Boletín económico de ICE**. No. 2755. pp. 68-93.
- Denhardt, Janet y Denhardt, Robert (2015), «The new public service: Serving, not steering». **Nueva York: Routledge**.
- De Miguel, Mario (1999), «La evaluación de programas educativos». **Revista de Investigación Educativa**. No. 2 (18). pp. 345-348. Obtenido <https://revistas.um.es/rie/issue/view/9951>
- Development Assistance Comité (2002), «*Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*». Obtenido de *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*: [www.oecd.org/dac/evaluation](http://www.oecd.org/dac/evaluation)
- Etcheverry, R. (2005), «Corporate Social Responsibility». **Penn State International Law Review** 23, No. 3 (23). **WN: 0534907463003**. pp. 493-505.
- Fernandez, Roberto (2005), «Administración de la responsabilidad social corporativa ». Madrid España: **Thomson Colección Negocios Editores**.
- Fernandez, Rocio (1996), «Evaluación de programas una guía práctica en ámbitos sociales, educativos y de salud». *Madrid: Síntesis Psicológica*. pp: 453-480.
- Franciscovic, Mónica (2016), «La economía social: Herramientas de medición para analizar su impacto en el territorio». **Informes Científicos Técnicos UNPA**. No. 8 (3). pp. 27-55.
- Gaete, Ricardo (2008), «Aplicaciones de la responsabilidad social a la nueva gestión pública ». **Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal** ISSN: 1666-4124. No. 8 (11). pp. 35-61.
- Glewwe, Paul, Kremer, Michael, y Moulin, Silvie (2000), «Textbooks and Test Scores: Evidence from a Prospective Evaluation in Kenya».

- Science Foundation World Bank Research Committee.** Cambridge, MA
- Healy, Paul y Palepu, Krishna (2003), «The fall of Enron». **Journal of economic perspectives.** No. 17(2). pp. 3-26.
- Ibáñez, Carmen. y Egoscozábal, Ainhoa (2008), «Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas». **Revista escuela de administración de negocios.** No. 64. pp.5-18.
- Instituto de Economía Popular y Solidaria (17 de 03 de 2019). «Programa Gubernamenta Hilando el Desarrollo». Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec/ieps-socializa-programa-hilando-el-desarrollo/>
- Joint Committee on Standards for Evaluation (2016), «Standards for evaluations of educational programs projects, and materials». **New York. McGraw-Hill.**
- Lehner, Othmar (2016), «Routledge handbook of social and sustainable finance». **Nueva York: Routledge.**
- Luque, Arturo (2018), «Exploración de la corrupción textil transnacional: ¿Excepcionalidad o norma sistémica?». **Empresa y Humanismo ISSN: 1139-7608.** No 2(21). pp. 123-184.
- Luque, Arturo y Herrero-García, Noelia (2019), «How corporate social (ir) responsibility in the textile sector is defined, and its impact on ethical sustainability: An analysis of 133 concepts». **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**». may, pp. 1-22.
- Luque, Arturo, Ortega, Tatiana y Poblete, Pedro (2019), «La Justicia indígena en la comunidad de Tuntatacto (Ecuador): moral o derecho». **Revista Prisma Social.** No. 27. pp. 1-19.
- Marcuello, Carmen, Marcuello, Chaina y Díaz, Millan (2012), «Empresas sociales y evaluación del impacto social». **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa.** No.75. pp. 178-198.
- Martínez Carazo, Piedad (2011), «El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica». **Revista científica Pensamiento y Gestión.** No. 20.
- Martinez, Jarrison (2015), «Políticas Públicas para la Economía Solidaria en Colombia, antecedentes y perspectivas en el posconflicto». **REVESCO: Revista de estudios corporativos.** No 123 - Primer Cuatrimestre 2017 - ISSN: 1885-8031. pp. 174-194.
- Mckernan , Signe Mary (2002), «The Impact of Microcredit Programs on Self employment Profits: Do Noncredit Program Aspects Matter?». **The Review of Economics and Statistics.** pp. 93-115
- Matos, Ruth (2005), «Enfoques de evaluación de programas sociales: Análisis comparativo». **Revista de Ciencias Sociales RCS.** No.11 (2). pp. 360-377.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2016), «Ejecución Presupuestaria Historica». Quito-Ecuador. Obtenido de Obtenido de Pataforma Gubernamental: <https://www.finanzas.gob.ec/ejecucion-presupuestaria/>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2017), «Boletín de Ejecución Presupuestaria Abril-Junio 2017». Quito-Ecuador. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/BOLETIN-TRIMESTRAL-2017-II->

Trimestre-05-10-17.pdf

Ministerio de Educación (17 de 03 de 2019), «*Uniformes Escolares*». Obtenido de <https://educacion.gob.ec/uniformes-escolares/>

Millan, J. (2005), «Políticas sociales, modelos de intervención y Estado de Bienestar». Union Europea: **Instituto Gallego de Iniciativas Sociales y Sanitarias ISBN:84-934208-1-6**. Caruña.

Moreno, José (2006), «Responsabilidad social corporativa y competitividad: Una visión desde la empresa». **Revista valenciana de economía y hacienda**. No.12(9). pp. 187-223. [citation\\_lastpage](#).

Murillo, David (2007), «La RSE. Por qué, cómo y hacia donde». Barcelona España: En R. Alcoberro (coord.) "Ética, Economía y Empresa", **Gedisa Editorial**. pp.203-216

Nina, Baltazar (2008), «Modelos de evaluación política y programas sociales en Colombia». **Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal**. No. 13 (2). pp. 449-467.

Oszlak, Oscar y Donnell,Guillermo (2000), «Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación». **Repositorio Institucional de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes**. No. 4 (2). pp. 99-106.

Owen,Hughes E. (1996), «La nueva gestión pública». **Lecturas de Gestión Pública. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)**. pp. 132-147.

Passet, René (2013), «Las grandes representaciones del mundo y la economía a lo largo de la historia: del universo mágico al torbellino

creador». **Madrid: Clave intelectual**.

Pérez Juste, R (1992), «Evaluación de programas de orientación». **Actas V Seminario Iberoamericano de Orientación Escolar y Profesional**.

Rodríguez,Andrés,Pérez,Jacinto yAlipio, Omar (2007), «Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento». **Revista EAN**. No. 82. pp. 179-200.

Quezada, R., 2008, «Aplicaciones de la responsabilidad social a la nueva gestión pública». **Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal**. vol. 8. pp. 35-61.

Samaniego, Norma (2002), «Las políticas de mercado de trabajo y su evaluación en América Latina. CEPAL». **División de Desarrollo Económico Santiago de Chile**. pp. 27.

Scoppetta, Orlando (2006). «Discusión sobre la evaluación de impacto de programas y proyectos sociales en salud pública». **Universitas Psychologica**. No.3 (5). pp. 695-703.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2016). «**Ficha Metodológica**». Quito.

Sherwood, Fabre, Golberg, Howard y Badrova, Valentina (2002). «The Impact of an Integrated Family Planning Program in Russia». **Evaluation Review**. 26 (2):190-212 .

Seligson, Mitchell A. (2006), «The measurement and impact of corruption victimization: Survey evidence from Latin America». **World Development**. No.2(34). pp. 381-404.

Ministerio de Desarrollo Coordinador (2016), «**Indicadores sociales del Ecuador**». **Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador**. Obtenido

- de <http://www.siise.gob.ec/siiseweb/siiseweb.html?sistema=1#>
- Swiss, James (1995). «Public Management Systems: monitoring and managing government performance». **Englewood Cliffs, N.J Prentice Hall**. pp. 155.
- Transparency International Secretariat (2018). «*El índice de percepción de la corrupción 2017*». Obtenido de [https://www.transparency.org/news/pressrelease/el\\_indice\\_de\\_percepcion\\_de\\_la\\_corrupcion\\_2017\\_muestra\\_una\\_fuerte\\_presencia](https://www.transparency.org/news/pressrelease/el_indice_de_percepcion_de_la_corrupcion_2017_muestra_una_fuerte_presencia)
- Tomassini, Luciano (2002), «Reforma y modernización del Estado». **Centro de Análisis de Políticas Públicas de la Universidad de Chile**. pp. 65-93.
- United States General Accounting Office (1995). «Program Performance Measures; federal agency collection and use of performance data Wasshington D.C.» **GAO/GGD**. pp. 65-92.
- Vara, Aristides (2007), «La evaluación de impacto de los programas sociales. Fundamentos teóricos y metodológicos y aplicación al caso peruano». Lima: **Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres**.
- United Status General Accounting Office (1998). «Performance measurement and evaluation: Definitions and relationships». *Abril*. **GAO/GGD**. pp. 26-98.
- Vedung, Evert (1997), «Evaluación de políticas públicas y programas». Madrid: Insero, ISBN: 84-88986-37-8.
- Waissbluth, Mario (2002), «La reforma del Estado en América Latina. Una guía abreviada para exploradores de la Jungla». **Universidad de Chile e IGT, Programa Latinoamericanos de Gestión Pública**. Chile. pp. 33-60.
- Yacuzzi, Enrique (2005), «El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación». **Serie Documentos de Trabajo**. No. 296.
- Yin, Robert (1994), «Case Study Research: Design and Methods». **Sage Publications. Thousand Oaks. CA**.
- Zanotti, Gabriel J. (2003). «Filosofía para filósofos». Obtenido de <http://www.economia.ufm.edu.gt/ProfesoresInvitados/Zanotti/Filosof%C3%ACa%20para%20filosofos.htm>