

Ruth Patricia Troya Andrade ^a; Carlos Efraín Vásquez Fajardo ^b;

Ligia Meibol Fajardo Vaca ^c

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Empowerment: a strategic tool as an advantage of competitiveness in the administration of decentralized autonomous governments (GADS)

Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. Vol. 3 núm.1, enero, ISSN: 2588-073X, 2019, pp. 1110-1135

DOI: [10.26820/recimundo/3.\(1\).enero.2019.1110-1135](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.1110-1135)

URL: <http://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/408>

Editorial Saberes del Conocimiento

Recibido: 20/11/2018

Aceptado: 05/01/2019

Publicado: 31/01/2019

Correspondencia: director@recimundo.com

- a. Ingeniera Comercial de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- b. Doctor en Ciencias Administrativas; Magister Ejecutivo en Dirección de Empresas con Énfasis en Gerencia Estratégica; Ingeniero en Sistemas Computacionales; Analista de Sistemas.
- c. Doctora en Ciencias Administrativas; Magister en Gerencia de la Educación Abierta; Especialista en Docencia Universitaria; Diplomado Superior en Inteligencia Emocional y Desarrollo del Pensamiento; Diploma Superior en Currículo por Competencias; Ingeniera Comercial.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

RESUMEN

La descentralización juega un papel importante en el desarrollo de la sociedad, pero es necesario que dentro de estas mismas busquen quebrar viejos paradigmas y sistemas burocráticos aferrados a sistemas centralizados. Existen técnicas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, mejorar el desenvolvimiento de las organizaciones y satisfacer las necesidades de las sociedades. En particular existe el empowerment como factor catalizador para un desarrollo eficiente dentro de la administración de los gobiernos autónomos descentralizados. Esta técnica busca siempre mejorar desde todas las aristas organizativas el desarrollo eficiente y sostenible de las instituciones públicas. El objetivo general de esta investigación se basa en un análisis del empowerment como estrategia competitiva en la administración de las GADS. La metodología utilizada se basó en una investigación descriptiva, de campo, y exploratoria descriptiva. Los resultados se fundamentaron en el desarrollo de temas como el análisis de la finalidad de los empowerment, los empowerment como estrategia competitiva en la administración y el empoderamiento en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados. La conclusión se basó en que el empowerment es una técnica fundamental para el desarrollo eficaz tomando como valor primordial el desarrollo del talento humano dentro de la organización manifestándolos en un sentido de pertenencia y por ende en un excelente resultado para los principales clientes de los GADS, los ciudadanos.

Palabras Claves: Descentralización; Administración; Empoderamiento; Talento Humano.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

ABSTRACT

Decentralization plays an important role in the development of society, but it is necessary that within these same seek to break old paradigms and bureaucratic systems clinging to centralized systems. There are techniques that help improve the quality of life of citizens, improve the development of organizations and meet the needs of societies. In particular, there is empowerment as a catalyst for efficient development within the administration of decentralized autonomous governments. This technique always seeks to improve the efficient and sustainable development of public institutions from all organizational edges. The general objective of this research is based on an analysis of empowerment as a competitive strategy in the administration of GADS. The methodology used was based on descriptive, field, and descriptive exploratory research. The results were based on the development of topics such as the analysis of the purpose of empowerment, empowerment as a competitive strategy in administration and empowerment in the administration of decentralized autonomous governments. The conclusion was based on the fact that empowerment is a fundamental technique for effective development, taking as a fundamental value the development of human talent within the organization, manifesting them in a sense of belonging and therefore in an excellent result for the main clients of the GADS, the citizens.

Key Words: Decentralization; Administration; Empowerment; Human Talent.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Introducción.

El incesable crecimiento de las necesidades de las sociedades va de la mano con el conocimiento y desarrollo entre las culturas. El poder descubrir nuevas alternativas para satisfacer esas necesidades permiten también que aparezcan nuevos requerimientos. Es así que cada sociedad debe buscar la forma de poder cumplir con estas exigencias ya que son las que manejan y controlan sus propias necesidades y obligaciones. De todo esto nacen las sociedades autónomas, las cuales buscan a través de diferentes medios, obtener las respuestas a los requerimientos que cada ciudadano tiene en función de su cultura, economía y ubicación geográfica.

Es por ello que es importante poder definir lo que es el gobierno autónomo y la función que cumple dentro de la sociedad.

Los órganos constitucionales autónomos son aquéllos creados inmediata y fundamentalmente en la Constitución, y que no se adscriben a los poderes tradicionales del Estado. También pueden ser los que actúan con independencia en sus decisiones y estructura orgánica, depositarios de funciones estatales que se busca desmonopolizar, especializar, agilizar, independizar, controlar y/o transparentar ante la sociedad, con la misma igualdad constitucional. (Calderón & Valentín, 2015, pág. 254)

Si se puede analizar los gobiernos autónomos pueden depender del concepto de descentralización estatal. Es aquí donde la descentralización juega un papel importante en el desarrollo de las sociedades. Conviene tener claro que la descentralización tiene que ver con las

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

transferencias de competencias y recursos de un nivel central del gobierno (por ejemplo, un ministerio) hacia otro de distinto origen y que guarda autonomía (por ejemplo, un municipio) (Camón, 1998).

Esta transferencia de competencia abarca un amplio concepto de democratización del estado a través de objetivos políticos. Estos fueron: profundizar la democratización y fortalecer la gobernabilidad democrática; avanzar hacia una mayor equidad territorial y social (esto último a fin de ir pagando «la deuda social» contraída con los ajustes), y reducir el déficit fiscal (Finot, 2007). Esto puede desembocar en varios tipos de descentralización las cuales se ven reflejados en la Figura 1.

Por supuesto esto debe generar ciertos aspectos positivos dentro de la sociedad. Estas se traducen en ventajas que finalmente se tienen a partir de la descentralización ya que dependerá de cómo esta se haga y la institucionalidad que se adopte. Si no es la adecuada se puede terminar con un Estado si bien descentralizado, pero más ineficiente (Horst, 2009).

En el Ecuador se empezaron a desarrollar políticas para poder realizar la descentralización del estado. Para ello se empezó con la creación del Banco del Estado para el fortalecimiento del régimen seccional autónomo, el desarrollo del programa de Desarrollo Municipal (PDM), las reformas legales que permitieron la creación del FODESEC para el financiamiento de gobiernos provinciales y municipales, entre otros (Carrión M & Dammert Guardia, 2007).

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

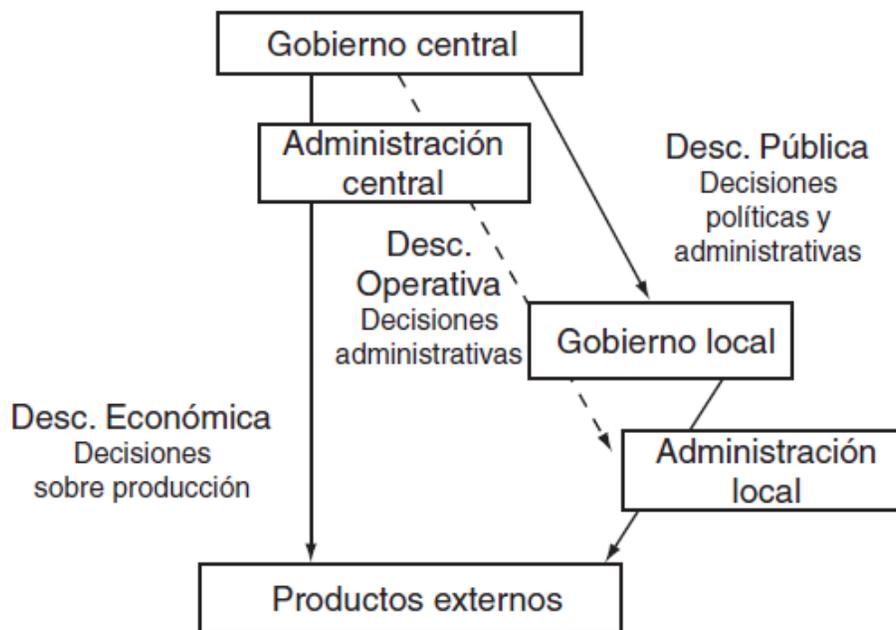


Figura 1. Tipos de descentralización.

Fuente: (Finot, 2007)

Todos estos movimientos políticos buscan el mayor beneficio a la sociedad donde la participación ciudadana a jugado un papel importante en la descentralización del estado ecuatoriano. Esta participación ciudadana contempla 5 etapas progresivas. El dialogo y la consulta representan tan sólo el primer nivel de involucramiento, seguido de la deliberación pública, planificación y gestión, toma de decisiones y finalmente control social (Monje, 2014).

Según Monje (2014) la ciudadanía debe ejercer directamente el control social, luego de haber pasado por la deliberación pública, los mecanismos participativos de planificación y gestión directa, así como los de toma de decisiones informada, a través de mecanismos eficaces de democracia directa.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Es por ello que la descentralización debe ir de la mano con los principios enunciados por el Código de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD. Estos ameritan ser analizados dada su trascendencia a la hora de medir los desafíos que deben enfrentar los distintos gobiernos, en función a sus competencias. En lo principal, están los principios de *subsidiaridad, solidaridad, participación ciudadana y coordinación y corresponsabilidad* (Gómez, 2013).

También es importante resaltar que desde el punto de vista constitucional referirse a la descentralización se hace referencia a la descentralización territorial. Esta consiste en la atribución de potestades a personas jurídicas locales y regionales (comunidades locales) y se sustenta en una base geográfica cuyas competencias se determinan en razón de un determinado territorio, es decir, los GAD (Bedón, 2011). Esta descentralización territorial debe depender de una autonomía financiera. Es ilusorio pretender que las autoridades locales atiendan las necesidades de sus colectividades sin contar con recursos propios para atender el gasto público de sus circunscripciones (Benalcázar Guerrón, 2013).

Existen términos financieros que se pueden mejorar con la descentralización lo cual profundiza la autonomía económico-financiera. Propone mejorar la captación de los recursos locales, redefinir los ingresos propios y promover la redistribución de recursos de manera transparente -mediante Ley-, tendiente a resolver las inequidades regionales y municipales (Camón, 1998).

Existen muchas formas de desarrollar la autonomía financiera con el fin de financiar proyectos de inversión. Para ello el gobierno central debe otorgar garantías para la obtención de

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

esta inversión. Pueden captar ahorros internos y externos provenientes de la colocación de títulos y valores, de la contratación de deuda pública interna y externa, y de los saldos de ejercicios anteriores (Benalcázar Guerrón, 2013).

Esto quiere decir que los GAD deben tener mayores atribuciones. Un ejemplo es la recaudación fiscal ya que cada GAD debe fijar su nivel de recaudación la cual permite el financiamiento desde la propia comunidad (Horst, 2009). Lamentablemente la descentralización ecuatoriana es netamente burocrática por lo cual desconoce las iniciativas de los gobiernos locales e impone las prioridades desde un organismo único y centralizado (Bedón, 2011). Por lo cual existen desventajas en la descentralización en el Ecuador, las cuales son:

- ✓ Existen competencias del Gobierno nacional con asignación presupuestaria insuficiente de recursos para asumirlas y transferirlas.
- ✓ No existe información completa para que los organismos seccionales puedan solicitar y ejercer adecuadamente determinadas competencias.
- ✓ Hay una marcada dependencia de los gobiernos seccionales respecto del Gobierno central, pues no generan recursos suficientes para desarrollar programas y proyectos de largo alcance, es más, existen municipalidades que por su infraestructura, su población, sus recursos y otros factores adicionales apenas responden a la descripción de una parroquia.
- ✓ No existe elemento alguno que permita medir que por efecto de la descentralización mejora realmente la calidad del gasto o de la inversión.
- ✓ Como consecuencia de la desarticulación tanto en orden geográfico como institucional y sectorial, la información con que se cuenta está dispersa, incompleta y no consolidada.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

-
- ✓ En gran medida el proceso se está concretando de facto, esto es sin los convenios previstos en la Ley.
 - ✓ La transferencia parcial de competencias no permite conseguir el objetivo de ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, un ejemplo de ello es el tránsito, acción que pierde gran parte de su eficacia cuando el control continúa en manos de la Policía Nacional.
 - ✓ La falta de lógica temática y geográfica atomiza las actividades y las desarticula del marco de desarrollo nacional, lo cual se potencia con el marco de voluntariedad para implementar la descentralización, que por ende pierde sentido en el proyecto de conjunto.
 - ✓ Persisten asignaciones discrecionales de recursos económicos, fundamentalmente de los extra-presupuestarios que mantiene el sistema de marginación que ha imperado en el país.
(Monsalve Vintimilla, 2007, págs. 395-396)

Indistintamente de estos aspectos negativos que pueda presentar la descentralización es importante corregir el rumbo y enmarcarse en una autonomía gubernamental que se fundamente en el desarrollo de las sociedades según sus necesidades manifestadas de todo punto de vista. Dentro de los gobiernos autónomos descentralizados se deben aplicar estrategias de mejoramiento para poder garantizar una mayor satisfacción a la ciudadanía. Existen muchos problemas dentro de estas entidades públicas pero la capacidad para mejorar debe sobresalir si su fin común es garantizar la mayor felicidad a la población. Existen problemas como: procesos administrativos mal ejecutados ya que la realización de funciones por parte de los servidores públicos no es controlada lo cual ocasiona un incumplimiento en la planeación, organización, dirección y control que no contribuye eficazmente en los principios de dirección en el GAD (Villacreses Salvatierra, 2017).

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Estas problemáticas dentro de los GADS están basadas en un bajo control de la gestión organizacional. No cuentan con organigramas, no han desarrollado manuales de procedimientos y políticas ya que los procesos no están definidos, pero si están establecidos las competencias y funciones de los cargos según las actividades (Naranjo Veloz, 2014). Para esto es necesario que cada GAD deba tener manuales de políticas y procedimientos como también un plan de gestión organizacional que involucre todos los niveles jerárquicos de la organización.

Indiscutiblemente que los primeros en percibir la gestión de los GAD son los ciudadanos. Las debilidades de los GADS pueden afectar su continuo desarrollo. Debido a la falta de implementación de una adecuada planificación, no realizar investigaciones de mercado, la falta de un talento humano capacitado, pueden repercutir en resultados negativos al no tomar medidas adecuadas en el desenvolvimiento de la entidad (Segarra Chávez, 2015).

Para evitar estos inconvenientes es necesario aplicar estrategias competitivas que permitan un mejoramiento de la calidad. Personal capacitado en la técnica coaching, lograr compromiso laboral en el cumplimiento de objetivos y metas establecidos por la institución y fortalecimiento en el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo (Pérez, 2018). También, la incorporación de talleres para el desarrollo y talento humano con el fin de poder obtener un mejor clima organizacional dentro de la entidad pública.

Desde el punto de vista financiero, los GADS del Ecuador deben tener ciertas estrategias para mejorar su funcionamiento y lo que es primordial satisfacer las necesidades de los ciudadanos a los cuales se deben. El establecimiento de indicadores, cronogramas, fichas de inspección y verificación son las propuestas de acción con el fin de obtener un análisis de

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

procesos y con ellos las decisiones de administración financiera que permitan una mejor calidad de vida de los habitantes (Zambrano Zambrano, 2017). Esto se logra a través de políticas enmarcadas en la optimización de recursos económicos, en función a la responsabilidad social de la institución.

Ahora bien el desarrollo de nuevas estrategias competitivas en la administración de los GADS requiere de nuevas terminologías o herramientas que permitan el buen funcionamiento de la organización. Una de estas estrategias es el empowerment. El empowerment se define como el proceso por el cual, las personas, organizaciones y comunidades adquieren control y dominio de sus vidas (Buelga, 2007).

El Empowerment se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el liderazgo de la persona desde una filosofía motivacional. La persona decide sobre cómo se hacen las cosas y asume la responsabilidad en el proceso (Munuera Gómez & Domínguez, 2008). Se puede establecer una comparación entre los procesos y resultados que operan a nivel individual, organizacional y comunitario. Se considera procesos de potenciación en el ámbito individual el aprender a tomar decisiones, a manejar recursos, o trabajar en equipo con otras personas. El resultado puede ser el sentimiento de control personal, la conciencia crítica o el comportamiento participativo (Musitu & Buelga, 2004). Esto se puede reflejar en la Tabla 1.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Tabla 1. Comparación mediante los niveles de los procesos de potenciación y los resultados

Niveles de análisis	Proceso de potenciación (empowering)	Resultados de la potenciación (empowered)
Individual	<ul style="list-style-type: none">• Aprendizaje de habilidades para la toma de decisiones• Manejo de recursos• Trabajar con los demás	<ul style="list-style-type: none">• Sentido de control• Conciencia crítica• Comportamiento participativo
Organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Oportunidades en participar en la toma de decisiones• Responsabilidades compartidas• Liderazgo compartido	<ul style="list-style-type: none">• Competencia efectiva en manejo de recursos• Redes de trabajo: coaliciones entre organizaciones• Influencia política
Comunitario	<ul style="list-style-type: none">• Acceso a recursos de la comunidad• Apertura de estructuras mediadoras• Tolerancia a la diversidad	<ul style="list-style-type: none">• Coaliciones organizacionales• Liderazgo plural• Habilidades participativas de los residentes en la vida comunitaria

Fuente: (Musitu & Buelga, 2004)

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo general analizar el empowerment como estrategia competitiva en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados. La metodología utilizada para desarrollar se basó en una investigación descriptiva exploratoria, documental de campo y exploratoria explicativa tomando en cuenta ciertos factores que permitan el desarrollo lógico de la misma.

Método.

La metodología aplicada a esta investigación se basó a través de tácticas descriptivas exploratorias, documentales de campo y explicativas mediante diferentes medio como son los sitios web, libros y revistas, considerando ciertos temas que producirían la consecución del

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

objetivo general como lo son el análisis de la finalidad de los empowerment, los empowerment como estrategia competitiva en la administración y el empoderamiento en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados.

Resultados.

¿Cuál es la finalidad de los empowerment?

Para poder comprender el desarrollo de nuevas alternativas que busquen mejorar el desarrollo social de las comunidades es necesario poder aplicar nuevas técnicas o procedimiento que otorguen empoderamiento a las personas que realizan un trabajo para ese fin. Es necesario que las personas involucradas se sientan capaces, necesarias y con sentido de pertenencia sobre la voluntad de poder resolver problemas que aquejan a la sociedad. La finalidad del empowerment es delegar poder, buscando la horizontalidad de las estructuras organizativas, en donde cada miembro de la organización sienta que se le brinda soporte y apoyo, confiriéndole sentimiento de pertenencia, poder y autoridad, buscando que se desarrolle un liderazgo personal e integrador (Tamayo & Chocano, 2014).

La estrategia gerencial como lo es el Empowerment, no pasa por ser algo fijo, sino una escala que va desde una escasa delegación de facultades a una total, dentro de este, caben otros conceptos e ideas como el de autonomía, autogestión, pensamiento crítico e inclusive libertad (Cruz Pérez, 2015). Para que se puedan cumplir con estas expectativas es necesarios fomentar la potencialización y para ellos se deben tener los recursos disponibles para tal fin. Otro aspecto a

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

considerar el quebrara viejos paradigmas que permitan que se puedan desarrollan con éxito las estrategias del empowerment.

Para el desarrollo de el empowerment organizacional es necesario poder comprender las dos variables que se ejecutan dentro de las mismas. Una es la variable independiente basada en significado, competencia, autodeterminación e impacto y la otra es la variable dependiente que consta del compromiso normativo y afectivo. Un análisis permite establecer que las dimensiones del *empowerment* trascienden únicamente sobre la dimensión de compromiso afectivo. Sin embargo, el significado es la única dimensión que produce influencia en el compromiso normativo. Esto se ve afectado por la edad de los miembros de la organización (Ríos Manríquez, Ramírez, del Rayo, & Ferrer Guerra, 2010). En la Figura 2 se puede ver como es el modelo ajustado de la influencia del empowerment en el compromiso organizacional.

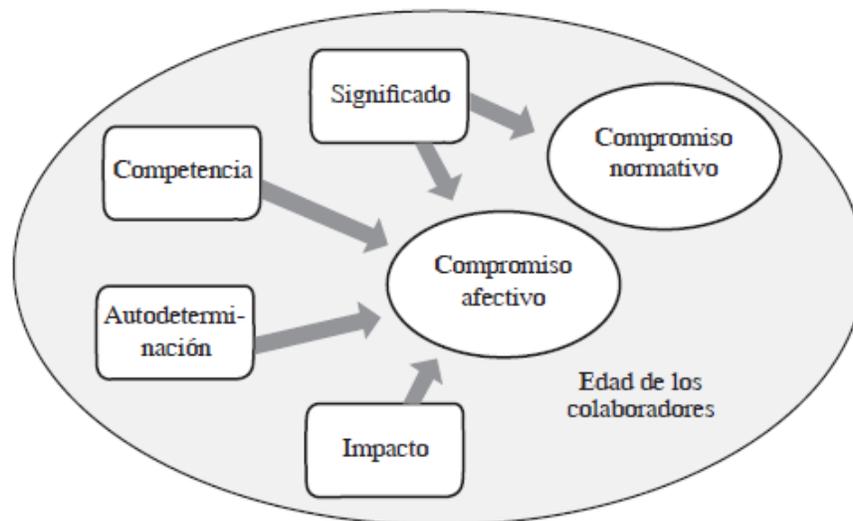


Figura 2. Modelo ajustado de la influencia del empowerment en el compromiso organizacional

Fuente: (Ríos Manríquez, Ramírez, del Rayo, & Ferrer Guerra, 2010)

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Estas finalidades organizaciones trascienden a lo social, cultural y de género. Cada aspecto de las sociedades se ve influenciada por el empoderamiento de la ciudadanía. Esto permite un mayor desarrollo de las comunidades y a su vez toma protagonismo en las organizaciones. Por ejemplo, el empoderamiento de la población juvenil de Tungurahua en el Ecuador ha convertido nuevos líderes que desarrollan nuevas alternativas en beneficio de las comunidades. Estos ayudan a mejorar los entornos de desarrollo y al derecho de participar para revitalizar las vivencias individuales y colectivas. A fin de construir una sociedad más homogénea y justa (Torres, 2018).

Esto también abarca al derecho de la mujer en ser protagonista del desarrollo colectivo u organizacional de la nación. El concepto de empoderamiento de la mujer se relaciona con la participación activa, en los aspectos comunitarios a través del cambio de paradigmas permitiendo la igualdad de género y la intervención de la mujer en espacios de dirección y poder políticos (Lorena, 2017). Por lo cual el empoderamiento también se fundamenta en la igualdad de género establecidos en la constitución de la república y en el quinto objetivo de derecho sostenible, plan nacional del buen vivir en sus artículos 2 y cuatro.

Desde el punto de vista gubernamental, dentro de los GADS existen formas de poder crecer en el desarrollo de sus funciones. Es por ello que las personas que ocupan los más altos puestos jerárquicos deben de realizar ciertos planes o estrategias para desarrollar el buen funcionamiento de la organización. Existe una relación entre el empowerment y la motivación laboral por lo que se recomienda capacitar constantemente al personal para que puedan tener la

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

posibilidad de tomar sus propias decisiones con el fin de que se sientan más motivados al momento de realizar sus labores (LOCK, 2017).

El empowerment como estrategia competitiva en la administración.

Es necesario seguir comprendiendo el termino empowerment, pero específicamente desde el punto de vista de la administración de las organizaciones. En otras palabras, significa facultar a los colaboradores, es decir, liberar el conocimiento y la energía de los administrativos para que compartan información, y tomen decisiones eficaces en equipo. El propósito último, es mejorar, continuamente, la organización al que pertenecen (Zúñiga & Alvarado, 2009).

El trabajo en equipo permite entonces poder innovar con mayor frecuencia ayudando así a conseguir los objetivos de la organización. La innovación ayuda a fomentar nuevas ideas, nuevos planteamientos, nuevas estrategias y nuevos procesos que se deben desarrollar en conjunto.

El modelo de Liderazgo con *Empowerment* como promotor de la innovación, constituye en la organización empresarial un medio para la creación de climas innovadores, donde la dirección estimula la democratización de la información, el desarrollo de los colaboradores, la difusión de la creatividad como valor y la receptividad a las sugerencias. (Petit Torres & Gutiérrez González, 2007, pág. 9)

Estos modelos de liderazgo con empowerment resaltan la importancia de otorgar poder al personal de la organización. Esto influye directamente en la satisfacción de los clientes de la

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

empresa. Esto último involucra al capital humano para atender las necesidades de las personas que acuden a la organización, a fin de cuentas, ellos son su razón de existir (Meza & Esp, 2014).

Por lo cual, la administración de las organizaciones debe ser participativa entre los miembros que la conforman. Estos deben generar un papel protagonista por la capacidad para lograr un mayor grado de compromiso e identificación con la empresa, estimular y canalizar la capacidad creativa e innovadora de los individuos y, en definitiva, para incrementar la calidad y la productividad en el trabajo (Sánchez, 1999).

Este protagonismo debe ser generado por los líderes de los grupos los cuales alientan la confianza. La confianza también forma una parte importante del capital social, siendo la impulsadora del trabajo en equipo y la cooperación mutua. Si los actores confían mutuamente, y en base a esta confianza ambos deciden cooperar, obtendrán el mejor resultado colectivo (Lockward Dargam, 2011). Esta confianza debe ir de la mano con la interacción humana entre todos los miembros de la organización como se puede detallar en la Figura 3.

Por lo cual, las dimensiones del empowerment se analizan en función de los resultados que produce en la conducta y en la efectividad administrativa.

El significado desarrolla una alta concentración de energía. La competencia desarrolla el esfuerzo y persistencia ante situaciones de cambio, superando las expectativas plasmadas en las metas organizacionales. La autodeterminación desarrolla el interés en actividades y la flexibilidad para enfrentar la adversidad o incertidumbre. El impacto está asociado con la

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

ausencia para evadir situaciones difíciles, lo que genera a la vez un alto desempeño. (Ríos Manríquez, Ramírez, del Rayo, & Ferrer Guerra, 2010, pág. 107)

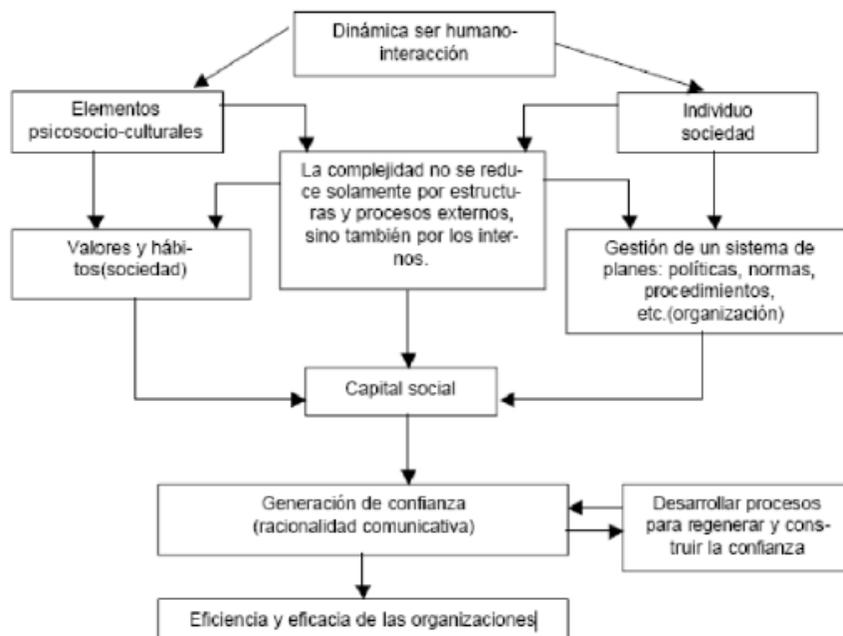


Figura 3. Modelo de la interacción humana

Fuente: (Lockward Dargam, 2011)

El empowerment y la administración de los gobiernos autónomos descentralizados

Esta técnica de empoderamiento entre los que hacen vida dentro de los GADS ha servido para que estas organizaciones avancen hacia un desarrollo sostenible en el tiempo. Por supuesto que la aplicación del empowerment requiere de un compromiso para todos los trabajadores y parte de un sistema que sea descentralizado donde la organización tenga las facultades para poder manejar sus políticas. Como la rigidez burocrática y la ineficiencia son frecuentemente atribuidas a la excesiva centralización, las reformas de descentralización en el sector público se

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

han convertido en una tendencia instrumental para la liberación de potencial gerencial en las administraciones públicas (Orlansky, 1998).

Esto conlleva a mucho problema es por ello necesario que se apliquen nuevas reformas que permitan el empoderamiento de los empleados de la administración pública en los GADS. Estos factores burocráticos generan problemas en los niveles más bajos con respecto a los niveles superiores de la institución. Este descontento se origina debido a la poca motivación que tienen los colaboradores en el desarrollo de sus tareas ya que las realizan por recibir su sueldo y no porque les apasione su trabajo además porque no son tomados en cuenta (Tene Ávila, 2015).

Por supuesto, estos problemas conllevan a otros efectos colaterales como es la generación de estrés de los puestos de trabajo.

El estrés si influye en el empowerment en los trabajadores, se determina que la sobrecarga, el escaso control de funciones, la carencia de apoyo por parte de directivos, la inseguridad laboral, el horario prolongado, la baja remuneración perjudican en la autoridad, responsabilidad y compromiso para cumplir metas, generando limitaciones en la toma de decisiones mediante un análisis lógico de la información, condicionando el liderazgo y comunicación. (Jerez, 2018, pág. 101)

Pero esto, no disminuye el sentido de permanencia de los trabajadores lo cual involucran el compromiso con la institución. El desarrollo de las funciones de la organización dependerá de que los trabajadores perciban que ésta les permita participar activamente en la dinámica organizacional con autonomía y libertad de acción en el desempeño de sus funciones (FREIRE

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

CHÁVEZ, 2014). Sin duda alguna, la idea de participación ciudadana viene a ser la confluencia de la teoría del empowerment contribuyendo con aspectos de la realidad ecuatoriana, estableciendo pautas dentro de la normativa para dar alcance a estos conceptos, logrando una verdadera intervención ciudadana (De Mora Moyano, 2017).

La problemática principal se centra en descubrir lo que el talento humano necesita para mejorar su desempeño y lograr empoderarse de su trabajo, aplicar verdaderos principios, valores corporativos y en explorar al máximo sus capacidades, habilidades y conocimientos para desarrollar sus tareas asignadas. Resultado de ello se propone tres elementos: capacitaciones en Empowerment, fomentar el trabajo en equipo, y, motivar al personal en su actividad diaria, sin que esto signifique que la Gerencia General deba descuidarse de los otros resultados obtenidos. (Montenegro, 2018, pág. 37)

Es necesario que las instituciones públicas posean un porcentaje alto con respecto al empowerment lo cual sugiere al personal administrativo desarrollen sus capacidades y habilidades para que puedan tener la aprobación y confianza (LOCK, 2017). Así mismo esto ayudara a que se sientan motivados de poder realizar las tareas sin depender de la autorización de los superiores debido a que ya conocen sus funciones y por ende se sienten más comprometidos. Es por ello que es necesario un modelo de gestión administrativa basado en el empowerment de un gobierno autónomo descentralizado del Ecuador como se detalla en la Figura 4.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

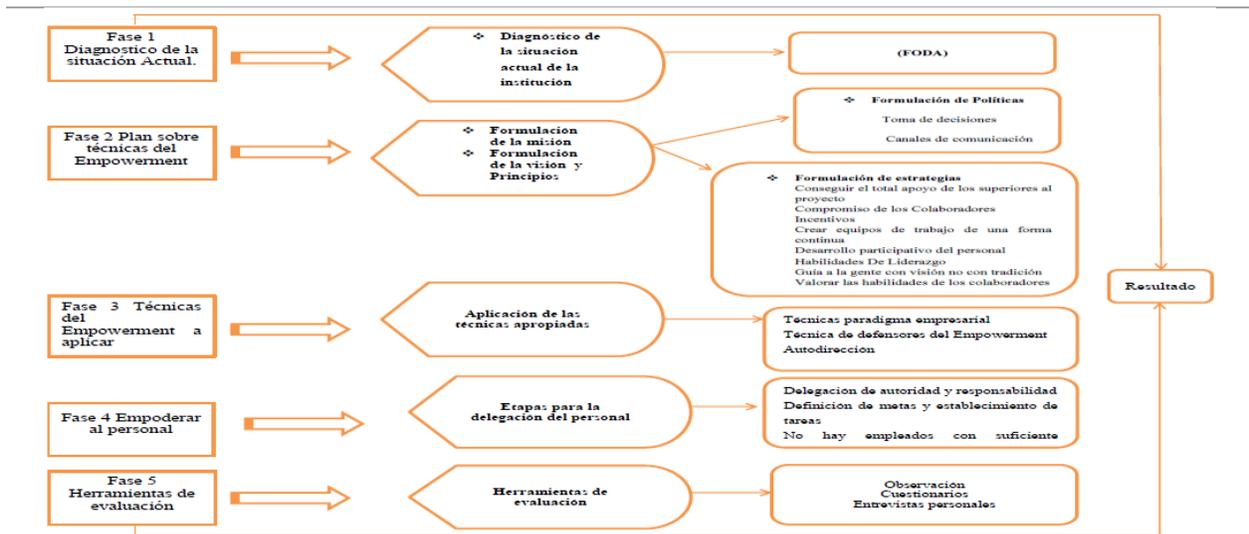


Figura 4. Desarrollo del esquema para el diseño de un modelo de Gestión Administrativa basado en el esquema del EMPOWERMENT

Fuente: (Tene Ávila, 2015)

Discusión y conclusiones.

El desarrollo de las sociedades va enmarcado en las necesidades de satisfacer sus propias necesidades. Las sociedades han evolucionado buscando garantizar estos primeros y vitales compromisos. Es por ello que los gobiernos centralizados no pueden cumplir con estas expectativas ya que cada comunidad es diferente desde el punto de vista cultural, social, étnico, geográfico y económico. Cada grupo social tienen sus propias costumbres y desarrollos. Es aquí donde nace la descentralización, donde las sociedades mismas buscan lograr poder cumplir con este primer deber dentro de un desarrollo sostenible. La descentralización juega un papel importante y es aquí donde los gobiernos autónomos deben buscar la manera de poder desarrollar sus diferentes políticas y procedimientos. La descentralización se viene ejerciendo desde hace

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

alrededor de 25 años en América Latina y en el Ecuador ha tomado mayor participación desde hace más de 10 años. Lamentablemente esta descentralización no ha sido completa porque hay aspectos políticos y administrativos que dependen del gobierno central. Se debe buscar poder romper los viejos paradigmas y la vieja burocracias para poder avanzar en el desarrollo del país.

Uno de las banderas que conlleva a la descentralización es el empoderamiento de las sociedades. El empoderamiento puede ser individual, organizativo o colectivo. Busca generar el desarrollo de estrategias de superación dependiendo de factores que permitan el desarrollo de técnicas que generen nuevos conocimientos a través de trabajos colectivos. Desde el punto de vista organizacional es fundamental el trabajo en equipo, la toma de decisión grupal, el sentido de pertenencia de cada trabajador, la comunicación y el desarrollo profesional de cada miembro de la institución. Para poder obtener un desarrollo óptimo en la gestión administrativa es necesario poder configurar, en una misma sintonía, las diferentes técnicas de empoderamiento dependiendo de la función y visión de la entidad organizativa.

Trascender este concepto a los gobiernos autónomos descentralizados es fundamental y más sobre todo el aspecto administrativo. Se debe tomar en cuenta todos los niveles jerárquicos dentro de estas organizaciones y sobre todo que cada miembro sienta que es fundamental para el desarrollo eficiente de la institución. El desarrollo de nuevas capacitaciones, considerar los diferentes puntos de vista, valorar la toma de decisión grupal, desarrollarse profesionalmente dentro de la institución, sentirse fundamental en el desarrollo exitoso de la organización son las bases fundamentales del empowerment dentro de las administraciones de los GADS y sobre todo se transforman en nuevas estrategias competitivas para otras organizaciones.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Bibliografía.

- Bedón, G. (2011). La descentralización y los GAD en el marco de la Constitución y del COOTAD: del desmantelamiento a la recuperación del rol del Estado. *Agora Democrática*, 9(1), 1-88.
- Benalcázar Guerrón, J. C. (2013). La autonomía financiera municipal en el Ecuador, con especial referencia a los ingresos tributarios ya la potestad tributaria de los municipios. *Revista IUS*, 7(32), 27-40.
- Buelga, S. (2007). El empowerment: la potenciación del bienestar desde la psicología comunitaria. *Psicología Social y Bienestar: una aproximación interdisciplinar*, 154-173.
- Calderón, F. V., & Valentín, F. (2015). Órganos constitucionales autónomos. *Revista del Instituto de la Judicatura Federal*, 29.
- Camón, F. (1998). La descentralización: un proceso de confianza nacional. . *Asamblea... Análisis y Propuestas*. Quito. *Tramasocial Editorial*, 195-228.
- Carrión M, F., & Dammert Guardia, M. (2007). La descentralización en el Ecuador: Un tema de estado. En F. Carrión M, *La descentralización en el Ecuador: opciones comparadas* (págs. 9-17). Quito - Ecuador.
- Cruz Pérez, P. N. (2015). *El uso del empowerment como herramienta potenciadora en el mejoramiento el sector financiero colombiano*. Bogotá - Colombia: ENSAYO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TITULO DE ESPECIALISTA - UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
- De Mora Moyano, L. G. (2017). *El empoderamiento ciudadano a través de la democracia deliberativa en el mecanismo de participación: silla vacía en el Distrito Metropolitano de Quito*. Quito - Ecuador: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS.
- Finot, I. (2007). Los procesos de descentralización en América Latina. *Investigaciones regionales: Journal of Regional Research*, (10), 173-205.
- FREIRE CHÁVEZ, M. E. (2014). *EL EMPOWERMENT Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE TUNGURAHUA*. Ambato – Ecuador: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Gómez, H. B. (2013). El actual modelo de descentralización en el Ecuador: un desafío para los gobiernos autónomos descentralizados. *Foro revista de derecho*, (20), 5-22.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

-
- Horst, B. (2009). *Fuentes de financiamiento para gobiernos subnacionales y descentralización fiscal. Un Mejor Estado: Propuestas de Modernización y Reforma*. Santiago de Chile : Consorcio para la Reforma del Estado. <http://www.reformadelestado.cl>.
- Jerez, A. (2018). *El estrés y el empowerment en los trabajadores del área operativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Baños de Agua Santa*. AMBATO – ECUADOR: Trabajo de Grado - .
- LOCK, M. (2017). *El Empowerment y la Motivación Laboral en el personal administrativo del Ministerio Público-Chimbote 2017*. NUEVO CHIMBOTE – PERÚ: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO.
- Lockward Dargam, A. M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y sociedad. Volumen XXXVI, Número 3*, 464-502.
- Lorena, R. (2017). *Empoderamiento de la mujer en la parroquia Anconcito: Una mirada desde el enfoque de género*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Meza, R. D., & Esp, R. (2014). (2014). Empowerment, el liderazgo e innovación en empresas de servicios, como ventaja competitiva en medianas empresas del municipio de Tecomán, Colima, México. *Desarrollo Gerencial, Vol. 6. No. 2*, 72 – 97.
- Monje, J. A. (2014). Cooperación internacional, descentralización y participación ciudadana La gestión de la asistencia oficial para el desarrollo desde los gobiernos autónomos descentralizados en el Ecuador. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*, 1-29.
- Monsalve Vintimilla, D. (2007). Lecciones que deja la descentralización en el Ecuador. En F. Carrión M, *La descentralización en el Ecuador: opciones comparadas* (págs. 387-396). Quito - Ecuador.
- Montenegro, N. L. (2018). Implementar un plan de Empowerment para mejorar el desempeño laboral en las empresas públicas. *Visión Empresarial, (2)*, 37-46.
- Munuera Gómez, P., & Domínguez, M. C. (2008). EL EMPOWERMENT Y EL DERECHO A DISPONER DE LA INFORMACIÓN DEL TRABAJO SOCIAL. *TRABAJO SOCIAL HOY. Segundo cuatrimestre. número 54*, 13-27.
- Musitu, G., & Buelga, S. (2004). Desarrollo Comunitario y Potenciación. *Introducción a la Psicología Comunitaria*, 167-195.
- Naranjo Veloz, L. E. (2014). *La gestión organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba*. Ambato - Ecuador: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

Orlansky, D. (1998). *Políticas de descentralización y desintervención estatal*. Presentado en el XXI Congreso Internacional de LASA, Latin American Studies Association, Chicago, Illinois (Vol. 24).

Pérez, A. (2018). *Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces*. Ambato - Ecuador: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO.

Petit Torres, E. E., & Gutiérrez González, L. B. (2007). Liderazgo con Empowerment: Promotor de la innovación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(38), 207-217.

Ríos Manríquez, M., Ramírez, T., del Rayo, M., & Ferrer Guerra, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, (231), 103-125.

Sánchez, A. V. (1999). De la participación en la empresa a la empresa de participación democrática. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (67), 219-234.

Segarra Chávez, I. R. (2015). *Planificación estratégica financiera para optimizar los ingresos de impuestos y venta de bienes y servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pallatanga, en la provincia de Chimborazo, cantón Pallatanga, durante el período 2014-2019*. RIOBAMBA-ECUADOR: Trabajo de Grado - ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.

Tamayo, P. J., & Chocano, V. A. (2014). Empoderamiento a través de los seis sombreros de pensamiento y competencias personales para el desarrollo organizacional. *Horizonte Empresarial*. (12), 63-67.

Tene Ávila, Á. G. (2015). *Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa basado en el esquema del EMPOWERMENT, para el mejoramiento organizacional del GAD Parroquial de Santiago de Quito del cantón Colta, provincia de Chimborazo, para el periodo 2015-2019*. RIOBAMBA-ECUADOR: Trabajo de Grado - ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.

Torres, C. B. (2018). El empoderamiento y la participación juvenil en la innovación de las políticas de ocio en América Latina. *METAMORFOSIS*, 29-50.

Villacreses Salvatierra, C. M. (2017). *Los procesos administrativos del gobierno autónomo descentralizados del cantón Jipijapa y su incidencia en el desarrollo institucional*. Jipijapa - Manabí - Ecuador: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ.

Zambrano Zambrano, V. E. (2017). *Diseño de un Modelo de Administración Financiera con enfoque a la responsabilidad social en el Gobierno Autónomo descentralizado*

Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS)

Vol. 3, núm. 1., (2019)

Ruth Patricia Troya Andrade; Carlos Efraín Vásquez Fajardo; Ligia Meibol Fajardo Vaca

parroquial de Simón Bolívar. PUYO – ECUADOR: Trabajo de Grado - UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES.

Zúñiga, V. J., & Alvarado, A. R. (2009). Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa. *Revista Electrónica Educare*, 13(2), 147-158.