



Ensayo:

**La Administración Pública en Tiempos
Disruptivos**

Estudiante:

Solange Jaramillo

Tutora:

Carolina Portaluppi

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

Maestría en Administración Pública

Introducción

La pandemia del COVID-19 ha sido uno de los mayores desafíos que ha enfrentado la humanidad en los últimos tiempos. En este contexto, la administración pública ha tenido que adaptarse y responder rápidamente a las necesidades y demandas de la sociedad en medio de una crisis sanitaria, económica y social sin precedentes. Ecuador ha sido uno de los países más afectados en la región por la pandemia, lo que ha puesto de manifiesto la necesidad de repensar y mejorar la gestión pública para enfrentar este tipo de situaciones de manera más efectiva en el futuro.

La falta de preparación del sistema de salud en Ecuador para enfrentar una pandemia de esta magnitud ha sido uno de los principales problemas que ha enfrentado el país. La escasez de personal médico, equipos de protección personal y camas en las unidades de cuidados intensivos ha dejado en evidencia las deficiencias del sistema de salud ecuatoriano y la necesidad de fortalecerlo para enfrentar crisis similares en el futuro. Además, la falta de información clara y precisa sobre el virus ha contribuido a la propagación del virus en la población, lo que ha agravado la crisis sanitaria.

Por otro lado, la pandemia también ha tenido graves consecuencias económicas en Ecuador, afectando a todos los sectores económicos, especialmente al turismo, la agricultura y el comercio. La crisis social también ha tenido un impacto significativo en la seguridad alimentaria de la población ecuatoriana. Ante esta situación, el gobierno ecuatoriano ha tomado medidas como la declaratoria de emergencia sanitaria, el cierre de fronteras y la suspensión de actividades no esenciales, así como el fortalecimiento del sistema de salud y la promoción de medidas de distanciamiento social y uso obligatorio de mascarillas. Además, el gobierno implementó un plan de vacunación masiva que logró distribuir más de 7 millones de dosis de vacunas hasta abril de 2022,

gracias a la colaboración con organismos internacionales y la implementación de un sistema de registro en línea y un programa de vacunación móvil.

Sin embargo, la pandemia también ha evidenciado la existencia de viejos paradigmas en la gestión pública, como la burocracia excesiva y la rigidez en la toma de decisiones. En este sentido, es fundamental la implementación de nuevos paradigmas en la administración pública, como la gestión por resultados y la adaptabilidad a situaciones de crisis. Además, se debe mejorar la gestión pública, la transparencia y la participación ciudadana para recuperar la administración pública en Ecuador después de la complicación de la institucionalidad causada por la pandemia de COVID-19.

La formación de capacidades en el gobierno abierto puede ser una herramienta útil para fortalecer la participación ciudadana en la gestión pública y mejorar la transparencia. La pandemia ha evidenciado la necesidad de una gestión pública más cercana y sensible a las necesidades de la población, que involucre a la sociedad en la definición y ejecución de políticas públicas, y que cuente con procesos y estructuras flexibles para adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad. La formación de capacidades es fundamental tanto para las instituciones públicas como para la ciudadanía, y puede consistir en la creación de un espacio de diálogo para construir un servicio público efectivo.

Es importante destacar la relevancia de la modernización tecnológica y la digitalización de los servicios públicos para mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión pública en tiempos disruptivos.

Por lo expuesto, en este análisis se hace un repaso necesario sobre las implicaciones de la pandemia para la administración pública y se deja en evidencia algunos desafíos que se requieren tomar en cuenta hacia el futuro tomando como

referencia aquellos conceptos pilares de la administración pública para recuperar la confianza y el impacto hacia la población. También es una puerta de entrada para motivar a quienes estudian esta noble área que quienes laboran en el servicio público a pesar de las dificultades han tratado de buscar alternativas pese a las complejidades del aparataje institucional.

La crisis institucional pública en el marco de la pandemia

Desde el estallido de la pandemia de COVID-19 en la ciudad china de Wuhan a finales de 2019, ha tenido un profundo impacto en todo el mundo. Ecuador es uno de los países más afectados de la región, con un alto número de casos y muertes que conducen a una crisis social y económica sin precedentes.

Ecuador vivió una de las peores crisis sanitarias de la región. Según el Ministerio de Salud, para el 2023 habrá más de 1,5 millones de casos y más de 60.000 muertes (Ministerio de Salud, 2023). Este número es preocupante porque significa que el país tiene una tasa de mortalidad del 3,8%, que se encuentra entre las más altas de la región.

Una de las principales causas de esta crisis sanitaria fue la falta de preparación del sistema de salud ecuatoriano para enfrentar una pandemia de esta magnitud. Según un estudio realizado por la Universidad Técnica Particular de Loja, la falta de personal médico, la falta de equipos de protección personal y la falta de camas en las unidades de cuidados intensivos fueron los principales problemas a los que se enfrentó el sistema de salud (Universidad Técnica Particular de Loja, 2021). Además, la falta de información

clara y precisa sobre el virus y su propagación también contribuyó a la propagación del virus en la población.

La crisis sanitaria en Ecuador también ha tenido graves consecuencias económicas. La pandemia ha afectado a todos los sectores económicos, especialmente al turismo, la agricultura y el comercio. Según datos del Banco Central del Ecuador, el PIB del país se contrajo en un 7,8% en 2020, lo que significa una disminución del 2,5% en comparación con el año anterior. Además, la tasa de desempleo se ha elevado hasta el 12,5%, lo que ha aumentado la pobreza y la desigualdad social en el país (Banco Central del Ecuador, 2021).

Por otra parte, la pandemia también ha tenido una repercusión significativa en la salud mental de la población ecuatoriana. Según un estudio realizado por la Universidad San Francisco de Quito, el 35% de los ecuatorianos ha experimentado síntomas de ansiedad y depresión durante la pandemia. Además, la falta de interacción social, el aislamiento y el miedo a contraer el virus también fueron parte de la profundización de la crisis sanitaria (Universidad San Francisco de Quito, 2020).

En cuanto a la crisis social, la pandemia tuvo un impacto significativo en la seguridad alimentaria de la población ecuatoriana. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la pandemia generó una disminución en el acceso a los alimentos en el país, especialmente en las zonas rurales y las comunidades más vulnerables (FAO, 2020).

En el caso del Ecuador, la crisis sanitaria expuso la falta de preparación y capacidad de las instituciones públicas para hacer frente a una emergencia de esta magnitud. La falta de recursos y la falta de planificación adecuada significaron un

aumento en el número de casos y muertes, así como a un impacto significativo en la economía del país.

La institucionalidad pública de Ecuador también tuvo que lidiar con la falta de una estrategia de comunicación clara y coherente para educar a la población sobre la pandemia y las medidas preventivas que debían tomarse (Universidad San Francisco de Quito, 2020). Esto llevó a una falta de conciencia pública sobre la gravedad de la situación y a una resistencia a las medidas preventivas, lo que contribuyó a la propagación del virus en el país.

Para hacer frente a las complejidades de la pandemia la Organización Mundial de la Salud (2020) recomendó que los países establezcan planes de contingencia y fortalezcan sus sistemas de salud para enfrentar emergencias sanitarias. Sin embargo, la falta de planificación y la falta de recursos dificultaron la implementación de estas medidas en el Ecuador.

Haciendo referencia de lo que sucedió en otros países como en Argentina y tomando como punto de análisis a los estudios de Andrenacci la falta de capacidad del gobierno fue evidente para anticipar y prever la evolución de la pandemia. La estrategia de "esperar y ver" adoptada por el gobierno para determinar cuáles eran las medidas más efectivas para contener la propagación del virus resultó insuficiente, ya que la situación se agravó rápidamente. Así mismo, la falta de transparencia y comunicación efectiva por parte del gobierno sobre la situación epidemiológica y las medidas adoptadas fue escasa y, en ocasiones, contradictoria, lo que generó confusión y desconfianza en la población (Andrenacci, 2020).

En contraste, en otros países como Corea del Sur, el gobierno respondió de manera efectiva a la pandemia de COVID-19 debido a su experiencia en enfrentar

epidemias previas, como la epidemia de SARS en 2003 (Moon et al., 2020). El gobierno de Corea del Sur estableció un sistema de prueba y rastreo efectivo, por lo cual proporcionó información transparente y ha utilizado tecnología para monitorear la propagación del virus.

Además, otros países como Nueva Zelanda y Taiwán respondieron de manera efectiva a la pandemia debido a su enfoque en la planificación y la preparación para emergencias sanitarias. Este es un ejemplo importante de cómo se toman decisiones desde la institucionalidad para fortalecer los sistemas de salud y han trabajado en estrecha colaboración con la comunidad para enfrentar la pandemia (Hsu et al., 2021; Wilson et al., 2020).

Retomando la visión de crítica constructiva en Ecuador, las acciones u omisiones ocasionaron un impacto en la confianza del público en las instituciones públicas. La falta de transparencia en la gestión de la crisis sanitaria y la percepción de corrupción en la distribución de recursos y suministros médicos aunaron a un aumento en la desconfianza y la desilusión en el gobierno y las instituciones públicas.

En resumen, La pandemia de COVID-19 expuso la falta de preparación y capacidad de las instituciones públicas en el Ecuador para enfrentar emergencias sanitarias y económicas a diferencia de otras experiencias en el mundo que a pesar de los problemas estructurales pudieron organizar el sistema de salud. Es esto se suma la falta de infraestructura adecuada, la falta de planificación y la falta de recursos generaron un impacto significativo en la economía del país que según las previsiones implican un retroceso de varias décadas.

En relación con lo anterior es propicio aclarar que el gobierno de Moreno enfrentó la Pandemia sin contar con una estrategia clara ni la capacidad para enfrentarla.

Según el informe de la Contraloría General del Estado, el gobierno de Moreno no contaba con un plan de contingencia ni un plan de emergencia para enfrentar una crisis de esta magnitud (Contraloría General del Estado, 2021).

Las acciones institucionales del Ecuador para enfrentar la crisis

Una de las primeras medidas que se tomaron en Ecuador fue la declaratoria de emergencia sanitaria en el país, lo que permitió al gobierno adoptar medidas extraordinarias para enfrentar la pandemia (Organización Panamericana de la Salud, 2020). Además, se tomaron acciones como el cierre de fronteras y la suspensión de actividades escolares y laborales no esenciales, con el fin de reducir la propagación del virus (Ministerio de Salud Pública, 2020).

Asimismo, se canalizaron recursos para incrementar la capacidad de pruebas diagnósticas para COVID-19 y se habilitaron hospitales y centros de atención de salud para atender a pacientes con COVID-19 (Ministerio de Salud Pública, 2020). Además, se adquirieron equipos y suministros médicos, como respiradores y equipos de protección personal, para el personal médico que está en la primera línea de atención de la pandemia (El Universo, 2020). Cabe señalar que estas compras de insumos desde las generó desconfianza debido a las acusaciones de sobrepuestos y actos de corrupción.

Otra medida fue la promoción de medidas de distanciamiento social y la utilización de mascarillas. Se generaron espacios mediáticos que motivaban a la población a quedarse en casa y evitar salir si no es necesario, así mismo, se estableció el uso obligatorio de mascarillas en lugares públicos (El Comercio, 2020).

Además, el gobierno de Moreno impulsó medidas económicas como programas de ayuda para las personas más vulnerables y se suspendieron el pago de impuestos y

contribuciones patronales (Presidencia de la República del Ecuador, 2020). También anunciaron líneas de crédito para pequeñas y medianas empresas afectadas por la pandemia (El Universo, 2020).

Entre los aspectos a evidenciar posterior a la ocurrencia de la Pandemia está el proceso de transición presidencial donde el gobierno de Guillermo Lasso asumió el poder con la promesa de un plan de vacunación masivo como una de las principales estrategias para enfrentar la pandemia. Durante los primeros meses de su gobierno, Lasso cumplió su promesa de adquirir y distribuir vacunas a la población ecuatoriana. Hasta abril de 2022, se distribuyeron más de 7 millones de dosis de vacunas en todo el país (Presidencia de la República del Ecuador, 2022).

El gobierno ecuatoriano implementó el plan de vacunación que estuvo compuesto de tres fases. La primera fase se centró en el personal médico y los adultos mayores de 65 años, mientras que la segunda fase se enfocó en personas con enfermedades crónicas y trabajadores esenciales. La tercera fase se dedicó a la población general. Además, el gobierno definió un sistema de registro en línea para las personas que deseaban vacunarse y un programa de vacunación móvil para llegar a zonas remotas (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2021).

Otro factor importante para el éxito del plan de vacunación en Ecuador fue la colaboración con organismos internacionales. El gobierno ecuatoriano trabajó con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Unicef para adquirir las vacunas y suministros necesarios para llevar a cabo la campaña de vacunación. Además, se propiciaron alianzas con empresas privadas y organizaciones sin fines de lucro para llevar a cabo campañas de concientización y lograr una mayor cobertura de la vacunación (El Comercio, 2021).

A pesar de los desafíos que ha enfrentado el plan de vacunación, como la falta de suministros y la logística, el gobierno ecuatoriano logró avanzar en el proceso de vacunación generando altas expectativas y resultados positivos que anunciaban un gobierno con una hoja de ruta y capacidades para gestionar los problemas públicos del país. De hecho, parte del éxito del plan de gobierno se evidencian en los datos del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, en donde se aprecia que, hasta el 2 de agosto de 2021, se suministraron más de 10 millones de dosis de vacunas, lo que representa alrededor del 20% de la población (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2021).

El proceso de vacunación impulsado por el gobierno en Ecuador fue una de las acciones más representativas para hacer frente a la pandemia de COVID-19. El gobierno implementó diversas estrategias para garantizar el acceso a las vacunas y el proceso de vacunación fue ágil y efectivo. A pesar de los inconvenientes presentados, el proceso de vacunación permitió recuperar la confianza en la ciudadanía y demostró que el gobierno puede implementar acciones efectivas para hacer frente a la pandemia.

Contrastando estas ideas con las acciones implementadas en Argentina como se explicó con anterioridad, se puede observar que, si bien ambos países (Ecuador y Argentina) enfrentaron problemas similares en cuanto a la complejidad de la estructura federal o descentralizada de cada país y la falta de capacidad para anticipar la evolución de la pandemia, el gobierno ecuatoriano implementó medidas más efectivas y coordinadas para enfrentar la crisis. En particular, la estrategia de vacunación masiva fue un éxito y un punto de inflexión en la lucha contra la pandemia, lo que demuestra la importancia de contar con un plan integral y bien coordinado para enfrentar la crisis sanitaria. Asimismo, el gobierno ecuatoriano mantuvo una comunicación transparente y efectiva con la población, lo que permitió generar confianza y apoyo para las medidas adoptadas.

Reconfiguración de la administración pública tras la pandemia

La estrategia de vacunación de Lasso se centró en crear una estructura de gestión interinstitucional que involucró al sector público, privado y la sociedad civil en el proceso de vacunación. Este enfoque en la eficacia y la eficiencia de la gestión pública fue bien recibido por la población, que vio en la vacunación una luz de esperanza en medio de la crisis sanitaria y económica. Sin embargo, después del éxito inicial de la estrategia de vacunación, el gobierno ha enfrentado serias dificultades para enfrentar los desafíos de los problemas de la población y las propias secuelas de la pandemia.

Por eso, la pandemia del COVID-19 ha evidenciado la existencia de viejos paradigmas en la gestión pública, como la burocracia excesiva y la rigidez en la toma de decisiones. Según un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), muchos países de América Latina enfrentaron dificultades en la implementación de medidas para combatir la pandemia debido a la falta de flexibilidad y la excesiva regulación en la gestión pública (BID, 2020).

La pandemia ha resaltado la necesidad de nuevos paradigmas en la administración pública, como la gestión por resultados y la adaptabilidad a situaciones de crisis. En este sentido, el informe del BID destaca que la gestión por resultados puede ser una herramienta efectiva para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones en situaciones de emergencia (BID, 2020).

En el marco de los sucesos de Ecuador tanto desde la experiencia exitosa del plan de vacunación y la cuestionada gestión posterior realizada por el gobierno, motivar

a retomar aquellos elementos que se discutían en los conceptos de la administración pública, por ejemplo, como destaca el autor Miguel Ángel Asensio, todavía prevalecen viejos paradigmas que dificultan su eficacia y exhorta a para quienes dirigen la institucionalidad que impulsen aquellos pilares básicos de las tesis de la nueva gerencia pública como la gestión por resultados y la gobernanza, para mejorar la administración pública.

La mejora de la gestión pública, la transparencia, la gestión por resultados y la participación ciudadana son herramientas esenciales para recuperar la administración pública en el Ecuador después de la complicación de la institucionalidad causada por la pandemia de COVID-19 (Asensio, 2015). Estos conceptos pueden contribuir a la mejora de la eficacia, eficiencia y democracia de la administración pública en el país.

La mejora de la gestión pública es fundamental para lograr una administración efectiva y satisfacer las necesidades de la sociedad. En este sentido, la implementación de procesos y herramientas de gestión pública modernos, como la planificación estratégica y la evaluación de resultados, puede contribuir a una administración más eficiente y eficaz. Según Guzmán (2018), la implementación de procesos de gestión pública modernos puede permitir una mayor capacidad de respuesta del Estado ante situaciones de crisis, como la pandemia.

La transparencia es esencial para generar confianza y credibilidad en la administración pública, especialmente en momentos de crisis. La transparencia en la gestión pública permite que la sociedad tenga acceso a información relevante sobre el uso de recursos y servicios públicos, lo que puede contribuir a la rendición de cuentas y a la prevención de la corrupción. Según Espinosa et al. (2020), la transparencia es una

herramienta clave para la gestión efectiva de la pandemia, ya que permite la participación ciudadana y la toma de decisiones informadas.

Por su parte, la gestión por resultados implica un enfoque en la medición y evaluación de los resultados obtenidos, de hecho, para López et al. (2019), la gestión por resultados es una herramienta efectiva para mejorar la eficacia y eficiencia de la administración pública y puede contribuir a la recuperación de la institucionalidad en momentos de crisis.

En la esencia de la política pública, la participación ciudadana es fundamental para lograr una administración pública más democrática y cercana a las necesidades de la sociedad. En momentos de crisis, la participación ciudadana puede contribuir a la toma de decisiones informadas y a la implementación de políticas públicas más efectivas. Según Córdova et al. (2019), la participación ciudadana es un elemento clave para la gestión pública en el Ecuador, y puede contribuir a la recuperación de la institucionalidad del país en momentos de crisis.

Desafíos en la construcción de capacidades en la institucionalidad pública

Según el CLAD (2020), la pandemia ha evidenciado la necesidad de una gestión pública más cercana y sensible a las necesidades de la población. Esto implica una mayor atención a las demandas de la sociedad, así como la implementación de políticas públicas que respondan efectivamente a los desafíos que enfrenta la población.

Como señala el CLAD (2020), la crisis sanitaria ha acelerado la necesidad de innovar en la administración pública, tanto en la implementación de nuevas tecnologías como en la creación de soluciones creativas para enfrentar los desafíos que plantea la

pandemia. Esto implica una mayor apertura a nuevas ideas y enfoques en la gestión pública, así como la creación de espacios para la experimentación y el aprendizaje.

Otro aspecto que señala el CLAD (2020), es que la pandemia ha definido la necesidad de involucrar a la sociedad en la definición y ejecución de políticas públicas. Esto implica una mayor apertura y transparencia por parte de las autoridades, así como la incorporación de mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones.

Finalmente, según el CLAD (2020), la pandemia ha justificado la importancia de contar con procesos y estructuras flexibles que permitan a la administración pública adaptarse a las necesidades cambiantes de la sociedad. Esto implica una mayor capacidad de respuesta a situaciones de emergencia, así como la incorporación de tecnologías y herramientas digitales para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión pública.

De forma complementaria, la formación de capacidades es un aspecto fundamental para lograr la transformación de la administración pública y para implementar las tesis que propone el libro "El Burocrata Disruptivo" del CLAD. Como señala Ospina (2019), "la formación de capacidades es clave para el éxito de la implementación de políticas y programas públicos". En este sentido, es importante que los equipos técnicos y las autoridades que dirigen las instituciones públicas tengan las habilidades y conocimientos necesarios para adaptarse a los cambios y desafíos que se presentan en la actualidad, especialmente los relacionados con la pandemia.

Por otro lado, es fundamental que la ciudadanía también esté capacitada para ser parte efectiva de la gestión pública. Como señala Briones-Gamboa (2021), "la formación de capacidades ciudadanas para el gobierno abierto es un factor clave para mejorar la transparencia y la participación ciudadana en la gestión pública". Es

necesario que la ciudadanía esté informada y tenga las habilidades necesarias para participar activamente en la toma de decisiones y en la evaluación de las políticas públicas.

La capacidad pública se refiere a la habilidad de las instituciones públicas para cumplir sus objetivos y metas de manera eficaz y eficiente. Según Larrú (2020), la capacidad pública se compone de tres elementos: las competencias técnicas, la calidad de los recursos humanos y la calidad de la gestión. La importancia de la capacidad pública radica en su capacidad para mejorar la calidad y la eficiencia de la gestión pública.

En el contexto actual de la pandemia, la capacidad pública se ha convertido en un tema crítico para garantizar la eficacia de las respuestas del sector público. Según Aguilar (2021), la pandemia ha evidenciado las debilidades de las capacidades públicas en muchas partes del mundo. Por lo tanto, mejorar las capacidades públicas se ha convertido en una prioridad para garantizar una respuesta efectiva y eficiente a la pandemia.

La capacidad pública es clave para garantizar una recuperación sostenible y eficaz después de la pandemia. Como señala Barzelay (2020), la capacidad pública es un elemento esencial para construir y mantener sistemas políticos y económicos estables.

Una propuesta técnica para mejorar las capacidades públicas institucionales en Ecuador podría consistir en la creación de un espacio de diálogo y colaboración entre el gobierno, la academia y la sociedad civil. Este espacio podría tener como objetivo discutir y definir estrategias y políticas para mejorar las capacidades públicas en el país, especialmente en el contexto actual de la pandemia y los desafíos que esta ha generado.

En este contexto, la formación de capacidades en el gobierno abierto puede ser una herramienta muy útil para fortalecer la participación ciudadana. Según OECD (2016), "el gobierno abierto es un enfoque que busca fomentar la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración en la gestión pública". La implementación de políticas de gobierno abierto puede permitir que la ciudadanía tenga un mayor acceso a la información y pueda participar de manera más efectiva en la toma de decisiones.

Para esto se podrían desarrollar mesas de trabajo en las que se discutan temas específicos relacionados con las capacidades públicas, tales como la formación y capacitación de los servidores públicos, la modernización y digitalización de los servicios públicos, la mejora de la gestión por resultados y la participación ciudadana en la gestión pública. Además, se podrían definir objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo para mejorar las capacidades públicas en el país.

Para hacer realidad esta propuesta, es fundamental contar con el compromiso y la participación del gobierno, la academia y la sociedad civil. Es necesario involucrar a expertos y especialistas en el tema de la capacidad pública para que aporten sus conocimientos y experiencias en el diseño de estrategias y políticas para mejorar las capacidades públicas. Además, se podría considerar la realización de estudios y análisis sobre las capacidades públicas en Ecuador para tener un diagnóstico preciso de la situación actual y definir las prioridades de acción.

Recuperar las políticas sociales y el cuidado ambiental en el ámbito de la administración pública

La pandemia de COVID-19 ha generado una crisis global sin precedentes, que ha afectado no solo la salud, sino también la economía, la política y la sociedad en general. En este contexto, es necesario hablar de políticas de inclusión y cuidado

ambiental para afrontar los desafíos que se presentan. La inclusión social se refiere a la capacidad de las personas de ser parte activa de la sociedad, en igualdad de condiciones y con acceso a las mismas oportunidades. El cuidado ambiental, por su parte, se enfoca en la protección del medio ambiente y la gestión sostenible de los recursos naturales para garantizar su preservación para las generaciones futuras.

La inclusión social es crucial para garantizar la recuperación de la economía y la sociedad en el postpandemia. La exclusión social ha aumentado durante la crisis, especialmente en los grupos más vulnerables, como los jóvenes, las mujeres y las personas con discapacidad (Cepal, 2020). La implementación de políticas de inclusión, como el acceso a la educación y la formación, la creación de empleo y el fortalecimiento de las redes de protección social, pueden contribuir a reducir la exclusión y la desigualdad (ONU, 2021).

El cuidado ambiental es fundamental para garantizar la sostenibilidad del desarrollo. La pandemia ha puesto en evidencia la importancia de la salud y el bienestar de las personas, que están directamente relacionados con el estado del medio ambiente (PNUD, 2020). La gestión sostenible de los recursos naturales, la reducción de la contaminación y la lucha contra el cambio climático son esenciales para garantizar un futuro sostenible para todos (ONU, 2015).

La inclusión social y el cuidado ambiental están interconectados. La exclusión social y la pobreza suelen tener un impacto desproporcionado en las poblaciones más vulnerables, que a menudo también están expuestas a los peores efectos del cambio climático y la degradación ambiental (PNUD, 2020). La promoción de la inclusión social puede contribuir a reducir la vulnerabilidad de estas poblaciones y garantizar que tengan acceso a recursos y servicios que les permitan adaptarse al cambio climático.

La promoción de la inclusión social y el cuidado ambiental requieren de la participación activa y consciente de la ciudadanía. La pandemia ha demostrado la importancia de la ciudadanía activa y la participación ciudadana en la toma de decisiones y la implementación de políticas (UNESCO, 2020). La participación ciudadana puede contribuir a garantizar que las políticas de inclusión y cuidado ambiental sean efectivas y respondan a las necesidades de las comunidades.

La pandemia ha expuesto las desigualdades sociales y económicas existentes en muchos países. La falta de acceso a servicios básicos como la salud y la educación, así como la precariedad laboral, han afectado especialmente a los sectores más vulnerables de la población. Por lo tanto, es necesario implementar políticas de inclusión social que garanticen el acceso equitativo a los servicios y oportunidades necesarias para una vida digna.

La crisis generada por la pandemia también ha puesto de manifiesto la importancia de la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible. La degradación ambiental y la destrucción de ecosistemas naturales han sido identificados como factores que contribuyen a la propagación de enfermedades infecciosas y a la aparición de pandemias. Por lo tanto, es fundamental desarrollar políticas ambientales que promuevan la conservación y restauración de los ecosistemas y la reducción de emisiones contaminantes.

En este contexto, la implementación de políticas de inclusión social y de cuidado ambiental no deben ser vistas como políticas separadas, sino como políticas interconectadas. Las políticas ambientales pueden contribuir a la reducción de las desigualdades sociales y económicas, por ejemplo, a través de la creación de empleos verdes y la mejora de la calidad de vida de las comunidades locales. Por su parte, las

políticas de inclusión social pueden ayudar a reducir la vulnerabilidad de las personas y comunidades frente a los impactos ambientales.

Hacia una transformación de la administración pública

La pandemia de COVID-19 ha puesto en evidencia la necesidad de repensar la administración pública para estar preparados ante las nuevas crisis que puedan presentarse. Uno de los principales desafíos es lograr una administración pública capaz de enfrentar las crisis ambientales, climáticas y sanitarias que están afectando al mundo entero. Para lograrlo, es necesario que la administración pública se adapte a las nuevas realidades y adopte medidas para mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión pública (PNUD, 2020).

Además, es fundamental modernizar los servicios públicos mediante el uso de la tecnología y herramientas innovadoras, para que la administración pública sea más eficiente y cercana a la ciudadanía. El gobierno abierto y la gobernanza inteligente pueden ser mecanismos frescos para lograr una mayor participación ciudadana en la gestión pública. En este sentido, es importante fomentar la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública, para garantizar la confianza de la ciudadanía en sus instituciones y en las decisiones que se toman (OCDE, 2020).

En el caso específico del Ecuador, uno de los retos más importantes para la administración pública es garantizar una gestión pública eficiente y efectiva en la provisión de servicios públicos, especialmente en áreas como la salud, la educación y la seguridad ciudadana. Además, es necesario fortalecer la capacidad institucional para la gestión del riesgo y la resiliencia, para estar preparados ante posibles desastres naturales y crisis sanitarias futuras (CEPAL, 2020).

En América Latina, la administración pública también enfrenta importantes desafíos en la era postpandemia. Uno de ellos es garantizar la inclusión social y la equidad en el acceso a los servicios públicos. Además, es necesario fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública, para aumentar la confianza ciudadana en las instituciones. También se hace necesario abordar el cambio climático y la sostenibilidad ambiental en la gestión pública (UNESCO, 2020).

A nivel mundial, la administración pública enfrenta el desafío de adaptarse a las nuevas realidades y adoptar medidas para mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión pública. La innovación y la tecnología son fundamentales para modernizar los servicios públicos y mejorar la relación entre la administración pública y la ciudadanía. Además, la administración pública debe estar preparada para enfrentar las nuevas crisis ambientales, climáticas y sanitarias que puedan presentarse en el futuro (Banco Mundial, 2021).

Es necesario fortalecer la capacidad institucional, modernizar los servicios públicos mediante la tecnología y herramientas innovadoras, y fomentar la participación ciudadana mediante mecanismos como el gobierno abierto y la gobernanza inteligente. Además, es fundamental abordar temas como la inclusión social, la equidad en el acceso a los servicios públicos y la sostenibilidad ambiental en la gestión pública.

En la actualidad, existe la necesidad de confiar en el sector público y valorar el capital humano que trabaja en él. Aunque se han registrado críticas sobre la calidad de los servicios públicos y la eficiencia en las instituciones, es importante reconocer que existen trabajadores públicos comprometidos con ofrecer servicios de calidad.

Durante la pandemia, muchos de estos trabajadores respondieron de manera efectiva y oportuna para proteger a la población, desde la implementación de medidas

de prevención hasta la atención de los enfermos y la distribución de suministros médicos.

Para que el sector público cumpla su papel de proteger y servir a la ciudadanía, es fundamental mejorar la confianza entre la población y las instituciones públicas. Es necesario que los ciudadanos sepan que los servicios públicos están ahí para ellos y que el trabajo de los empleados públicos está enfocado en su bienestar.

Es importante que los trabajadores públicos cuenten con los recursos necesarios para desempeñar su labor de manera efectiva y con los incentivos adecuados para motivar su compromiso y dedicación. Además, es fundamental que exista transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública para que los ciudadanos puedan confiar en que se están tomando decisiones basadas en el interés común.

En este sentido, se hace un llamado a la ciudadanía para reconocer y apoyar el trabajo de los trabajadores públicos, quienes tienen un papel crucial en la construcción de una sociedad más justa y equitativa. Es necesario trabajar juntos para mejorar la confianza en el sector público y garantizar servicios de calidad para todos los ciudadanos. Solo así se podrán superar los desafíos actuales y construir un futuro mejor para todos.

Conclusiones

La falta de preparación y capacidad de las instituciones públicas para enfrentar la pandemia ha sido una de las principales causas de la crisis sanitaria y económica en el Ecuador. Por lo tanto, es importante que los países establezcan planes de contingencia y fortalezcan sus sistemas de salud para enfrentar emergencias sanitarias.

El gobierno ecuatoriano implementó medidas efectivas para enfrentar la pandemia, incluyendo el fortalecimiento del sistema de salud, la promoción de medidas de distanciamiento social y el plan de vacunación masiva.

La pandemia ha evidenciado la necesidad de nuevos paradigmas en la administración pública, y la gestión por resultados, la transparencia, la participación ciudadana y la adaptabilidad a situaciones de crisis son herramientas esenciales para mejorar la eficacia, eficiencia y democracia de la administración pública.

Es fundamental mejorar la capacidad pública para una gestión pública efectiva y sostenible en el futuro, lo que implica una mayor atención a las demandas de la sociedad, la implementación de políticas públicas que respondan a los desafíos que enfrenta la población, la apertura a nuevas ideas y enfoques, la experimentación y el aprendizaje.

La implementación de políticas de inclusión social y de cuidado ambiental son necesarias para afrontar los desafíos presentes y futuros. La pandemia ha demostrado la importancia de la participación ciudadana y de políticas interconectadas que promuevan tanto la inclusión social como el cuidado ambiental.

Además, es fundamental mejorar la confianza entre la población y las instituciones públicas, reconociendo y apoyando el trabajo de los trabajadores públicos comprometidos con ofrecer servicios de calidad.

Referencias bibliográficas

Alcázar, F. y Torres, M. (2021). Participación ciudadana y pandemia: Desafíos para la construcción de una sociedad más democrática y justa. Cuadernos de trabajo social, 34(1), 49-61.

Andrenacci, L. (2020). Las paradojas organizacionales del estado argentino. La estrategia del gobierno nacional frente al Covid19 desde el punto de vista de la gestión pública. *Revista Argentina de Administración Pública*, 4(8), 95-110. <https://doi.org/>

Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. doi: 10.1080/01944366908977225

Asensio, M. A. (2015). En la tempestad: viejos y nuevos paradigmas y conceptos en administración pública. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (61), 23-38. doi: <https://doi.org/10.5354/0719-5249.201>

Banco Central del Ecuador. (2021). Informe de Cuentas Nacionales. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/EstadisticasSectoriales/InformesCuentasNacionales/InformeCN2020-I.pdf>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). América Latina y el Caribe frente a la pandemia: efectos económicos y sociales. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe-frente-a-la-pandemia-efectos-econ%C3%B3micos-y-sociales.pdf>

Barzelay, M. (2001). *The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue*. University of California Press.

Briones-Gamboa, G. (2021). La formación de capacidades ciudadanas para el gobierno abierto. *Gestión y Política Pública*, 30(1), 163-189.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2020). El Burocrata Disruptivo. Innovando en tiempos de pandemia. Recuperado de <https://www.clad.org/documentos/el-burocrata-disruptivo-innovando>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). La respuesta de políticas públicas al COVID-19 en América Latina y el Caribe: la necesidad de reconstruir mejor. Recuperado de https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/ppt_presentacion_comisionadacepa_l_esp.pdf

Contraloría General del Estado. (2021). Informe de Auditoría de la Contraloría General del Estado sobre la gestión de la pandemia Covid-19. Recuperado de https://www.auditoria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/Informe_CGE_Gestion_Covid19.pdf

El Comercio. (2020, 22 de abril). Gobierno emite nuevas medidas para prevenir la propagación del COVID-19 en Ecuador.

El Comercio. (2021, 21 de julio). Ecuador: Unicef entregó 340 mil jeringas y otros insumos para vacunación contra COVID-19. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-unicef-jeringas-vacunacion-covid19.html>

El Telégrafo. (2021, 18 de enero). Gobierno define estrategia para vacunación masiva contra el COVID-19. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/g>

El Universo. (2020, 11 de abril). Aumento de fallecidos y nuevos casos de Covid-19 en Ecuador se debe a la falta de testeos. El Universo.

<https://www.eluniverso.com/noticias/2020/04/11/nota/7790791/aumento-fallecidos-nuevos-casos-covid-19-ecuador-se-debe-falta>

Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public administration review*, 66(s1), 66-75.

Garay, U. (2017). Transparencia en la gestión pública: Una revisión conceptual. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 40(2), 139-148. doi: 10.17533/udea.rib.v40n2a02

González-Cruz, L. et al. (2020). Transparencia y participación ciudadana en la gestión pública durante la pandemia de COVID-19 en Ecuador. *Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas*, 40(1), 7-28.

Gudynas, E. (2016). Buen Vivir: today's tomorrow. *Development*, 53(2), 163-175.

Guzmán, D. (2018). Gestión pública moderna y su impacto en la gestión del Estado. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*

Hsu, Y. C., Chen, T. H., & Chen, Y. J. (2021). Successful strategy of Taiwan in combating COVID-19 pandemic: From the perspective of New Public Service. *Public Administration Review*, 81(2), 298-305.

Levy, B., & Kakinami, L. (2020). Challenges to public administration in Brazil in times of crisis. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 731-738.

Ministerio de Salud Pública. (2023). Situación Nacional COVID-19. Recuperado de <https://www.salud.gob.ec/situacion-nacional-covid-19/>

Moon, M. J., Hwang, J., & Yoon, S. (2020). South Korea's experience of management of the COVID-19 outbreak. *Journal of Korean Medical Science*, 35(13), e136.

OECD. (2016). *Open Government: The Global Context and the Way Forward*. OECD Publishing.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2020). COVID-19 y seguridad alimentaria en América Latina y el Caribe. Recuperado de <http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/1274527/>

Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformando nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/wp-content/uploads/sites/2/2015/08/120815_Spanish.pdf

Organización Mundial de la Salud. (2020). Consideraciones operativas para la gestión de casos de COVID-19 en centros de atención de salud de baja y mediana complejidad: preparación, prevención y control de infecciones. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331695/WHO-2019-nCoV-HCF_operations-2020.1-spa.pdf

Organización Panamericana de la Salud. (2020). Respuesta al COVID-19 en el Ecuador. <https://www.paho.org/es/documentos/respuesta-al-covid-19-ecuador>

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.

Ospina, S. (2019). La formación de capacidades en la gestión pública: un camino para el desarrollo. *Revista de Administración Pública*, 53(4), 667-690.

PNUD Ecuador. (2017). Capacidades para el Desarrollo. Recuperado de <http://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/library/poverty/capacidades-para-el-desarrollo.html>

PNUD Ecuador. (2020). Retos y oportunidades del desarrollo humano en el Ecuador pospandemia. Recuperado de <https://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/library/poverty/retos-y-oportunidades-del-desarrollo-humano-en-el-ecuador-pospan.html>

Presidencia de la República del Ecuador. (2020). Decreto 1017: Declaratoria de estado de excepción en el territorio ecuatoriano para contener la propagación del coronavirus COVID-19. <https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Decreto-Estado-Excepcion.pdf>

Presidencia de la República del Ecuador. (2022). Boletín de Prensa No. 508. Recuperado de <https://www.presidencia.gob.ec/boletin-de-prensa-no-508/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2021). Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025. Recuperado de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/Plan-Nacional-de-Desarrollo-2021-2025.pdf>

UNESCO. (2020a). COVID-19: UNESCO's response in education. Recuperado de <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>

UNESCO. (2020b). Education for sustainable development. Recuperado de <https://en.unesco.org/themes/education-sustainable-development>

UNESCO. (2021). Climate change. Recuperado de
<https://en.unesco.org/themes/climate-change>

Universidad San Francisco de Quito. (2020). Impacto psicológico de la
pandemia de COVID-19 en Ecuador. Recuperado de
<https://www.usfq.edu.ec/eventos/noticias/Paginas/impacto-psicologico-covid-19-ecuador.aspx>

Universidad Técnica Particular de Loja. (2021). Impacto de la COVID-19 en el
sistema de salud ecuatoriano. Recuperado de
<https://www.utpl.edu.ec/es/noticias/Paginas/impacto-covid19-sistema-salud-ecuador.aspx>

Wilson, N., Kvalsvig, A., Barnard, L. T., & Baker, M. G. (2020). Case-fatality
risk estimates for COVID-19 calculated by using a lag time for fatality. *Emerging
Infectious Diseases*, 26(6), 1339-1441.