



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE DERECHO

**LA INEFICIENCIA ADMINISTRATIVA COMO VIOLENCIA INSTITUCIONAL
Y SU EFECTO EN LA CULTURA DE PAZ**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Abogado/a

AUTOR: MILTON PATRICIO MOLINA MARROQUIN

TUTOR: EDISSON ALEJANDRO MORALES PAZMIÑO

Quito-Ecuador

2026

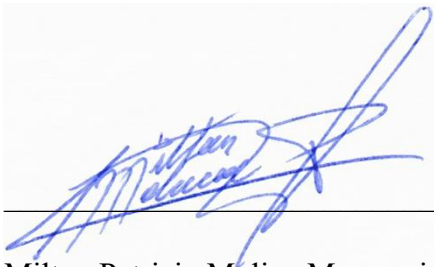
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Milton Patricio Molina Marroquin con documento de identificación N°1725033334 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 12 de febrero del año 2026

Atentamente,



Milton Patricio Molina Marroquin

1725033334

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Milton Patricio Molina Marroquin con documento de identificación No1725033334, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: “La Ineficiencia Administrativa como Violencia Institucional y su Efecto en la Cultura de Paz”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Abogado, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 12 de febrero del año 2026

Atentamente,



Milton Patricio Molina Marroquin

1725033334

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Edison Alejandro Morales Pazmiño con documento de identificación N°1803122843, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: LA INEFICIENCIA ADMINISTRATIVA COMO VIOLENCIA INSTITUCIONAL Y SU EFECTO EN LA CULTURA DE PAZ, realizado por Milton Patricio Molina Marroquin con documento de identificación N° 1725033334, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 12 de febrero del año 2026

Atentamente,



Edisson Alejandro Morales Pazmiño

1803122843

Dedicatoria:

Este artículo académico está dedicado a mi madre, Vanessa; a mi abuela, Yoconda; a mi hermana, Zoe; y a mi novia Camila. Ellas son quienes me inspiran a diario a ser la mejor versión de mí, me alientan con sus palabras y me llenan de amor la vida. Su simple existencia me guía hasta el final y me ayuda a siempre levantar la cabeza, ya que sin ellas yo no estoy completo.

Agradecimiento:

Primero a Dios y a mi padres, Marco y Vanessa, cuya fortaleza y fuerza de voluntad me enseñó que en la vida se pelea con corazón; a mi abuela Yoco, por su cariño y paciencia incondicional, sin ella nada de esto habría sido posible; a mi novia Camila por su acompañamiento y motivación, la vida es más sencilla cuando alguien te ama así; a mi tío Juan Fernando, porque cuando más necesité siempre respondió a tiempo; a mis hermanos de otra madre, Juan y Andrés, con ellos siempre sentí menos presión; y por último a Gabi y Roberth, me demostraron que en la Universidad si se forman lazos fuertes y llenos de cariño.

RESUMEN

El artículo analiza cómo la ineficiencia administrativa en el Ecuador puede configurarse como una forma de violencia institucional y cuáles son sus efectos en la construcción de una cultura de paz. A partir de un enfoque cualitativo, exploratorio y explicativo, se estudia el marco normativo vigente, especialmente la Constitución de la República de 2008, el Código Orgánico Administrativo y la Ley Orgánica de Servicio Público, así como políticas públicas recientes como el Plan de Eficiencia Administrativa 2025 y el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028. El trabajo articula categorías de los estudios de paz (paz negativa, paz positiva y paz imperfecta) con el derecho a la buena administración, para sostener que las prácticas de demora, burocracia excesiva, desorganización y falta de respuesta oportuna no son solo fallas técnicas, sino manifestaciones de violencia institucional que afectan la dignidad de los administrados y erosionan la confianza en las instituciones. Se concluye que la ineficiencia administrativa deteriora las condiciones estructurales necesarias para consolidar una cultura de paz y que la administración pública debe asumirse como un actor con capacidad de agencia pacífica, cuyo funcionamiento cotidiano puede ampliar o restringir los espacios de paz en la sociedad ecuatoriana.

Palabras clave: ineficiencia administrativa; violencia institucional; cultura de paz; derecho a la buena administración; función administrativa; Ecuador.

ABSTRACT

This article analyzes how administrative inefficiency in Ecuador can become a form of institutional violence and how it affects the construction of a culture of peace. Using a qualitative, exploratory, and explanatory approach, the study examines the current legal framework, especially the 2008 Constitution, the Organic Administrative Code, and the Organic Law of Public Service, as well as recent public policies such as the 2025 Administrative Efficiency Plan and the 2024–2028 National Plan for Public Integrity and the Fight against Corruption. The article connects concepts from peace studies (negative peace, positive peace, and imperfect peace) with the right to good administration, arguing that delays, excessive bureaucracy, disorganization, and the lack of timely responses are not only technical failures, but also forms of institutional violence that affect people's dignity and weaken trust in public institutions. The study concludes that administrative inefficiency deteriorates the structural conditions needed to build a culture of peace, and that public administration should be understood as an actor with the capacity to promote peace through ethical, efficient, and rights-based practices.

Keywords: administrative inefficiency; institutional violence; culture of peace; right to good administration; public administration; Ecuador

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	2
METODOLOGÍA	5
DISCUSIÓN	6
1. La ineficiencia administrativa como manifestación de violencia institucional 6	
2. Contradicción entre el marco normativo y la práctica institucional	8
3. Impacto de la ineficiencia administrativa en la cultura de paz.	10
CONCLUSIONES	18
BIBLIOGRAFÍA.....	21

INTRODUCCIÓN

Se entiende como eficiencia a la capacidad de las instituciones públicas para cumplir de manera óptima todas las funciones designadas con la utilización de recursos públicos disponibles. Esto sin un desperdicio y al margen de la ley; y si hablamos del contexto ecuatoriano, quienes rigen estas condiciones bajo las que actúa la administración pública son la Constitución de la República (en adelante, “CRE” o “Constitución”), el Código Orgánico Administrativo (COA) y la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).

La eficiencia administrativa representa uno de los pilares más fundamentales sobre los que se debe sostener la gestión pública del país, en términos simples, la eficiencia no se limita únicamente a ejecutar tareas o cumplir metas dentro de la administración pública, sino se trata de trasladar lo que se encuentra dentro de la normativa del Ecuador a la realidad material, realizándolo de manera correcta, oportuna y en beneficio de los administrados.

El principio de eficiencia administrativa se incorporó formalmente en el ordenamiento jurídico del Ecuador desde la promulgación de la Constitución en el año 2008, específicamente en los artículos 226 y 227 (CRE, 2008) que redefinen lo que la administración pública debe y no debe hacer como servicio en favor del colectivo de los administrados. De esta manera, la eficiencia administrativa evoluciona en un deber constitucional de servicio y garantía de derecho, más que solo en algo meramente técnico o procedimental.

Para Ecuador, la administración pública se ha sumergido dentro de profundas limitaciones estructurales que afectan su capacidad de garantizar una gestión eficiente, especialmente cuando entendemos que dicha administración debe estar regida bajo la eficiencia, transparencia y prestación efectiva de servicios a los ciudadanos. A partir de este contexto se puede interpretar que la ineficiencia administrativa es la incapacidad de las instituciones públicas que el Estado maneja para cumplir de manera satisfactoria con sus funciones y obligaciones, generando consecuencias negativas que afectan directamente a los derechos de los ciudadanos y a la confianza que se tiene sobre el Estado (Romero, 2024). Esto se manifiesta en forma de demoras y tiempos de espera prolongados de manera injustificada y procesos burocráticos excesivos, que pueden caer en violencia institucional al vulnerar derechos y generar desconfianza en organismos públicos (Sosa, 2024).

Cuando nos referimos a la Constitución, se menciona que la eficiencia administrativa se convierte en un principio fundamental de los órganos de administración pública, reflejado en los siguientes cuerpos normativos: LOSEP y COA de esta manera se regulan los mecanismos para garantizar un servicio público eficaz, ágil y responsable. No obstante, hay algunos estudios que fundamentan que existe una línea no tan delgada entre lo que es la normativa en papel y la práctica, demostrándose esto en la lentitud de los procesos, la falta de atención oportuna y, hasta en ciertas ocasiones, discriminación procedimental (Romero, 2024).

Esto no solo es una bandera roja en el contexto administrativo del Ecuador, al hablar de los servicios públicos, sino que también distorsiona la percepción de la ciudadanía sobre dichas instituciones, teniendo una fuerte implicación en lo que la cultura de paz representa; entendiendo a la cultura de paz como: un conjunto de valores, actitudes y prácticas que logran promover de manera efectiva la resolución de conflictos, la participación ciudadana y el respeto por los derechos humanos, para que se logre consolidar una sociedad que tenga seguridad en el gobierno que los administra (Carreño et al., 2018); es así que cuando existe una administración pública inoperante se limita la confianza ciudadana, al imponer obstáculos que permiten llegar a una resolución pacífica de conflictos, debilitando lo que en papel se ofrece como un derecho (Carreño et al., 2018). Por ello, resulta crucial analizar cómo la ineficiencia administrativa puede constituirse como una forma de violencia institucional y su efecto en la construcción de la cultura de paz en el país.

Para poder hablar de como la ineficiencia administrativa es una forma de violencia institucional, se debe aterrizar en el contexto de qué significa la violencia institucional, para lo cual, cuando (Sosa, 2024) se refiere a este fenómeno como a los actos u omisiones de las instituciones regidas por el Estado cuando, de manera directa o indirecta, afecta y vulneran los derechos, la integridad o la dignidad de las personas. En Ecuador, esto podría verse afectado por la demora en servicios esenciales, la atención desigual y la falta de respuesta efectiva y ágil en los trámites, lo que termina llevando a un rincón a la confianza ciudadana y la percepción de justicia, en consecuencia, la ineficiencia no es solo una falta de técnica ni buen manejo, sino también es una manifestación directa y explícita de violencia institucional.

La cultura de paz, en su de su misión principal, busca impulsar la convivencia y la resolución pacífica de conflictos a través de un conjunto de normas y acciones sociales

que limiten las actuaciones. No solo se trata de la ausencia de violencia, sino también es la construcción de relaciones basadas en la justicia a través del reconocimiento de los derechos de cada persona. La cultura de paz se construye día a día en la manera en la que se gestionan los desacuerdos, dando lugar a las formas de convivencia que privilegian el respeto, dando como resultado la confianza social entre similares, y en algunos casos, también frente al Estado (Carreño et al., 2018).

Si la cultura de paz, como se mencionó anteriormente, se construye a partir de prácticas que promueven la resolución pacífica de conflictos, una administración pública que responde tarde a las necesidades de los ciudadanos proyecta una imagen contraria a la que se pretende. De esta manera, la ineficiencia administrativa afecta de manera directa a la cultura de paz, porque rompe las condiciones necesarias que hacen posible esa convivencia basada en el respeto y en el reconocimiento de derechos. En tales circunstancias, se puede deducir que la relación entre ciudadano y Estado tiende a desarrollarse desde la frustración, lo que dificulta la disposición a participar en espacios formales. Esto termina provocando que la gestión de conflictos se desplace hacia escenarios marcados por la no cooperación y la desconfianza en el Estado.

Por todos estos motivos antes entablados y explicados es que nace la presente investigación, cuyo propósito es analizar cómo la ineficiencia administrativa puede constituirse como una forma de violencia institucional en el Ecuador, afectando en una manera directa a la consolidación de una cultura de paz. A través de este estudio, se trata de evidenciar que las omisiones, retrasos y prácticas burocráticas excesivas dentro de la administración pública son manifestaciones de violencia que limitan el ejercicio de los derechos de las personas.

La investigación no pretende únicamente diagnosticar un problema estructural, sino también ser un punto de reflexión para el lector de manera académica y jurídica sobre cómo fortalecer la gestión pública ecuatoriana para avanzar hacia a un modelo estatal más equitativo, humano y sobre todo eficiente. Esto se justifica en la necesidad de reanalizar la administración pública desde un enfoque más social y menos estructural, valorizando de manera más directa los derechos humanos y así fortaleciendo la cultura de paz, demostrando que las prácticas ineficientes pueden generar exclusión, desigualdad y frustración en el ciudadano que utiliza los servicios públicos.

La investigación se delimita al contexto ecuatoriano contemporáneo, tomando como referencia principal la gestión pública posterior a la expedición de la Constitución del 2008, en la medida en que este texto funciona como marco para garantizar y proteger los derechos de los administrados. La incorporación explícita de los principios de eficiencia y eficacia en el marco constitucional refuerza la exigencia de que la actuación administrativa se oriente al servicio efectivo de la ciudadanía. Además, se usará para el desarrollo de la presente investigación normas como el COA y la LOSEP, así como políticas públicas recientes orientadas a la eficiencia administrativa.

METODOLOGÍA

La presente investigación será desarrollada a través de un enfoque cualitativo, debido a que se busca comprender, en profundidad, cómo la ineficiencia administrativa puede constituirse en una forma de violencia institucional y cómo impacta en el derecho a la buena administración y en la consolidación de una cultura de paz. No se trata de cuantificar el problema, sino de interpretarlo desde una perspectiva donde los efectos jurídicos y sociales sean analizados de manera crítica, a partir de la experiencia concreta de la administración pública ecuatoriana.

El tipo de investigación se clasifica como exploratoria y explicativa. Es exploratoria porque, a pesar de que ya existan estudios que hablan sobre la ineficiencia administrativa y violencia institucional de forma separada, no hay suficientes investigaciones que vinculen estos fenómenos dentro del campo del Derecho Administrativo en el contexto ecuatoriano de una manera integral, incorporando además el enfoque de cultura de paz. Es explicativa al pretender ir más allá de una mera enunciación de la problemática, se planea profundizar las causas, consecuencias y posibles vías de transformación desde un enfoque de Derecho.

El marco normativo central lo constituye la Constitución de la República del Ecuador de 2008, especialmente lo relativo a la cultura de paz y los principios que rigen la Función Administrativa. Esto se completa con las normas infraconstitucionales como el COA y la LOSEP, que desarrollan el contenido del derecho de los administrados y los deberes de las instituciones públicas. Junto a ello se incorpora el análisis de diversas políticas recientes, entre ellas El Plan de Eficiencia Administrativa 2025 y el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028, en tanto

instrumentos que diagnostican los problemas de corrupción e ineficiencia de los órganos administrativos y que buscan optimizar los mandatos constitucionales en materia de gestión administrativa.

Dentro del plano doctrinario, se recurre tanto a los aportes del Derecho Administrativo como a los estudios de paz, utilizando autores como Mouly, Jiménez, Comnis Mignol, Tamayo, Ameglio, entre otros, como marcos teóricos para interpretar las prácticas administrativas ecuatorianas y su impacto en la relación que tienen los administrados con el Estado. La delimitación temporal se sitúa en el periodo posterior a la vigencia de la Constitución del 2008, con especial énfasis en el ciclo de políticas públicas recientes vinculadas a la eficiencia administrativa.

Para lograr los objetivos planteados, se emplearán los siguientes métodos, técnicas e instrumentos, distribuidos según cada objetivo específico:

- **Analítico-deductivo**, para fundamentar el marco teórico mediante la revisión doctrinaria, normativa y jurisprudencial.
- **Cualitativo-descriptivo**, para diagnosticar la situación a través del análisis de documentos institucionales, informes oficiales y casos relevantes.
- **Crítico-propositivo**, para formular una propuesta jurídica orientada al fortalecimiento de una administración pública eficiente y promotora de la cultura de paz.

Con esta metodología de investigación, se podrá formar de manera estructurada una comprensión integral del problema jurídico, generando así aportes teóricos y prácticos que contribuyan al desarrollo correcto de una cultura de paz a través de una gestión pública más justa, eficaz y humanista.

DISCUSIÓN

1. La ineficiencia administrativa como manifestación de violencia institucional

La ineficiencia administrativa no solo es una simple falla o un mero defecto de gestión, más aún cuando se habla del contexto ecuatoriano; al constituirse en una realidad de violencia institucional cuando la omisión o desorganización del aparato estatal evoluciona en vulneraciones directas y concretas a los derechos de los administrados. En otros términos, la dilatación de tiempos burocrática, en contraposición al deber estatal de

garantizar una respuesta eficiente, termina desencadenando dinámicas de exclusión y desigualdad que cavan en la confianza ciudadana en las instituciones estatales (Garzón, 2024)

La violencia institucional puede comenzar incluso dentro de procesos administrativos que a priori se ven legítimos (Garzón, 2024), y se comprueba cuando la autoridad en lugar de proteger los derechos se encarga de postergarlos o incluso, desconocerlos. En dicho estudio publicado en 593 Digital Publisher CEIT, la autora Garzón (2024) demuestra cómo es que la falta de celeridad y la ausencia de garantías generan un revictimización y vulneración al principio de igualdad, a pesar de que su estudio sea más centrado en el ámbito policial, sus conclusiones funcionan como base estructural para afirmar que: la omisión estatal también violenta los derechos.

Hablando dentro del contexto normativo legal en el Ecuador, la Constitución en su artículo 227 y el COA bajo sus principios estipulados en los artículos 2 – 17 obliga de manera rigurosa a las entidades públicas a actuar con eficacia, eficiencia y celeridad, pero, así como advierte Barba (2021), la eficiencia no solo debe interpretarse como algo opcional dentro del marco legal, es un deber real que el Estado tiene como prioridad satisfacer, y la falta de cumplimiento de este podría implicar una falta al derecho a la buena administración. También, Silva y Chóez (2024) caracterizan como ineficiencia estructural cuando, en la gestión pública, se logra identificar de manera caracterizada la burocracia excesiva, falta de coordinación interinstitucional y demoras injustificadas, todo esto afectando al bienestar colectivo de los administrados.

Cuando la ineficacia administrativa se vuelve notoria y estructural, sus efectos no se limitan a un daño físico inmediato, también expresan la afectación directa a la dignidad de los administrados al tratar de acceder de manera efectiva, eficaz y oportuna a los servicios públicos que la normativa vigente reconoce. El Informe Anual de Labores 2024 de la Defensoría Pública (2024) evidencia cómo la sobrecarga de causas, las limitaciones de cobertura y las demoras en la atención afectan al ejercicio real de los ciudadanos, a la par de los aportes doctrinarios que conceptualizan estas omisiones y demoras como violencia institucional que vulneran los derechos a la eficiente administración pública de los usuarios.

La gobernabilidad democrática depende de la capacidad de la administración para cumplir con sus funciones establecidas en la Constitución, pero si la administración falla en esta obligación, el sistema institucional se vuelve incapaz de garantizar derechos, lo

cual se transforma en una forma de violencia institucional (Díaz, 2025). La ineficiencia y fallas administrativas que ocurren de manera reiterada empiezan a formar una percepción de abandono y debilitan la relación entre el individuo y el Estado, minando la cultura de paz. Esto incide directamente en la cultura de paz porque, como se deja claro en párrafos precedentes, esta se sostiene en relaciones basadas en la justicia y el reconocimiento de derechos.

Cuando el Estado no es capaz de responder de manera oportuna, rompe las características que permiten una convivencia pacífica, y de este modo, los ciudadanos dejan de ver a las instituciones como medios viables para respaldar sus derechos. En lugar de promover el diálogo y la convivencia pacífica, se fomenta la resolución conflictiva de problemas, debilitando la cultura de paz en el Ecuador.

De esta forma es que se empieza a generar una brecha cada vez más profunda entre el Estado y los administrados, se trata de violencia silenciosa pero no indescriptible, deslegitimando la utopía donde una administración pública vela por el bien común del ciudadano. La ineficiencia administrativa no debe considerarse como un simple defecto en la aplicación de los principios regulatorios del servicio público, sino un acto institucional grave con consecuencias jurídicas y sociales preocupantes.

2. Contradicción entre el marco normativo y la práctica institucional

La distancia entre “lo que debería ser” y “lo que es” dentro del contexto empírico genera una brecha profunda entre la normativa y la práctica institucional, consolidándose como una forma de vulnerar los derechos estipulados en el COA que gozan los ciudadanos. A pesar de lo dicho, dentro del ordenamiento jurídico del Ecuador se establece con claridad que la administración pública debe estar liderada por los principios establecidos en la Constitución, reforzados por el COA, que impone a las entidades del Estado el deber de resolver de forma oportuna, motivada y proporcional. Empero en la realidad esto se empieza a distorsionar hasta llegar a los problemas que ya se han mencionado.

La eficiencia administrativa no puede solo caracterizarse por una ejecución meramente “técnica” de los actos que las normas describen, sino que esto debe comprometer un ejercicio ético y jurídicamente coherente por parte del Estado para sus ciudadanos (Barba, 2021). Si una institución falla en garantizar ese compromiso, no solo

se incumple la norma, se vulneran principios respaldados por las normas que rigen el Ecuador, constituyendo una proyección negativa de lo que el derecho quiere dar dentro del Estado. Dichos principios, aunque se encuentren debidamente reconocidos, se van debilitando constantemente por prácticas que son mera burocracia sobre el servicio público eficiente.

Si se refiere a la contradicción mencionada en principio, en el 2025 existe un punto de evidencia concreta de la mano del Plan de Eficiencia Administrativa impulsado por el gobierno ecuatoriano. Según la Secretaría General de Comunicación, el plan buscaba optimizar el aparato estatal con la reducción del 41% de las instituciones del poder Ejecutivo y con la fusión de varios ministerios (Decreto Ejecutivo No. 60). Esta medida vino de la mano con cierta incertidumbre, como lo señalaron medio nacionales de comunicación como Primicias, El Universo y La Hora, las acciones tomadas por el Ejecutivo no eran solo las descritas en papel, la realidad es que estaban acompañadas por más de 5 000 despidos a funcionarios públicos.

Tomando como referencia este tipo de acciones, se inscribe en lo que en la literatura se denomina medidas de austeridad fiscal, que ocurre cuando existe un déficit fiscal, es decir, cuando el gasto público supera a los ingresos del Estado, generando una brecha entre lo que se recauda y lo que se gasta. Frente a este tipo de escenarios, se toman medidas de reducción de gasto público, como la reestructuración de las instituciones públicas, con la finalidad de corregir el déficit y ordenar las finanzas del Estado (Ortiz y Acosta 2019). Es importante señalar que, Ortiz y Acosta Burneo (2019) advierten que estos ajustes cuando se tratan de recortes rápidos y sin el análisis previo, pueden generar tensiones y conflictos en el corto plazo respecto de sus efectos reales sobre la economía y capacidad del Estado.

Analizando el Plan de Eficiencia Administrativa (2025) desde esta perspectiva, puede entenderse que los despidos masivos forman parte de una estrategia de austeridad guiada hacia el alivio fiscal. Siguiendo la advertencia de Ortiz y Acosta (2019), no se puede afirmar con certeza si la reducción de los 5 000 servidores públicos genere por sí misma ineficiencia administrativa; sin embargo, la literatura advierte que en un contexto marcado por problemas de gestión, estas medidas pueden llegar a constituir como un factor de riesgo para la calidad del servicio público, propiciando sobrecarga de funciones o concentración de competencias.

En el estudio de Ortiz y Acosta (2019), muestran que la buena administración y la eficiencia no se explican únicamente por la existencia de normas, ni por la reestructuración del aparato estatal, sino por la capacidad real de las instituciones para gestionar recursos y responder de forma efectiva ante las necesidades de los ciudadanos. Usando esta comparativa, en el contexto ecuatoriano se puede inferir que la eficiencia administrativa no es nada más una reducción estatal para minorar gastos, en realidad es el resultado del fortalecimiento institucional que incorpore prácticas administrativas coherentes.

La Constitución ecuatoriana reconoce a la administración pública como un servicio dirigido a la colectividad que debe regirse a los principios de eficacia, eficiencia, calidad, desconcentración, entre otros (art. 227 CRE), además que las instituciones del Estado están obligadas a ejercer sus atribuciones de manera responsable y a responder por sus omisiones (art. 226 CRE). Esto implica que cualquier proceso de reestructuración del aparato estatal, debe justificarse con el deber de garantizar derechos y no puede terminar en una merma injustificada de la capacidad del Estado para atender de forma oportuna a la ciudadanía; en un Estado de derechos, la búsqueda del equilibrio fiscal no exime a la administración de poner en desequilibrio la obligación de asegurar la calidad en la prestación de servicios.

Díaz (2025) señala que, a pesar de contar con un marco normativo base, como la CRE, COA o LOSEP, la administración pública del Ecuador enfrenta problemas estructurales que impiden que la gestión sea eficiente. Usando este análisis y el Plan de Eficiencia Administrativa (2025), se puede diagnosticar que las decisiones que son tomadas, únicamente, para generar un alivio presupuestario sin considerar el impacto que puedan tener, profundizan la brecha entre lo que las normas prometen y lo que la administración pública de verdad ofrece.

3. Impacto de la ineficiencia administrativa en la cultura de paz.

La relación entre ineficiencia administrativa y la cultura de paz, puede ser analizada solo si usamos una base estratégica que explique que la concepción de “paz” va más allá de la inexistencia de violencia directa. Si se usan los estudios de paz, se plantea una distinción que resulta clave para el desarrollo del presente punto, esto es, una diferencia entre una paz entendida como una simple ausencia de guerra y otra que incorpora dimensiones estructurales y culturales de violencia.

Para Mouly (2022), la paz negativa se entiende como, principalmente, la ausencia de violencia directa, mientras que la paz positiva es algo más completa debido a que se basa en la reducción significativa de la violencia estructural, cultural y directa. A partir de esta distinción, en el contexto administrativo ecuatoriano puede interpretarse que la paz positiva exigiría revisar los arreglos burocráticos que producen desigualdad o vulneración de derechos. En la práctica, la paz positiva se aproxima más a un horizonte normativo difícil de alcanzar que a una realidad que se pueda alcanzar, dado que en la mayoría de Estados persisten formas de violencia estructural.

Por otro lado, si se usa el enfoque de paz imperfecta, el análisis se vuelve un poco más complejo y crítico, contextualizado en la realidad, para Jiménez (2020), la paz imperfecta se configura en situaciones en donde las manifestaciones de violencia llegan a coexistir con las prácticas, decisiones y relaciones que van más orientadas a intentar disminuirla, de este modo, la paz deja de ser un ideal lleno de valores y en este trabajo se interpreta como una forma más justa de gestionar la violencia que se vive dentro de un Estado.

Usando esta perspectiva, la conversación no versa sobre si se vive en un contexto totalmente pacífico o violento, sino en qué tipo de prácticas institucionales amplían o limitan los espacios de paz dentro del conflicto, para que, de esta manera, se pueda llegar a tener una paz más enfocada en la realidad ecuatoriana. Cuando las instituciones administrativas generan violencia institucional a través de demoras injustificadas, opacidad o desprotección, no solo se ve afectada la eficacia y los principios constitucionales, sino también la relación y el tipo de vínculos entre el Estado y la ciudadanía, llevando a que las condiciones para que se genere una cultura de paz sean agrietadas en el transcurso de dichas acciones.

Entender la paz significa más que, solo tener en mente que se requiere la mera ausencia de violencia, esto permite evidenciar que la ineficiencia administrativa no es nada más un problema de gestión interna; cuando el Estado sostiene prácticas burocráticas innecesarias que normalizan la demora, la opacidad o la desprotección se configura como una forma de violencia específica, lastimando los vínculos de reconocimiento que se deberían tener entre ciudadanía y Estado.

Si se usa la paz imperfecta, esto toma un matiz aún más complejo, en contextos como el de Ecuador, la paz no solo es un estado total de tranquilidad y armonía, sino se vuelve una realidad donde coexisten las prácticas que disminuyen la violencia con otras

que la perpetúan. Es aquí donde los órganos administrativos deben tomar una posición, pueden optar por reproducir lógicas de exclusión y celeridad como el silencio administrativo, o pueden transformarse en instituciones que tomen decisiones eficientes, transparentes y orientadas a la protección de derecho, así ampliando los márgenes de paz.

La ineficiencia administrativa influye en la cultura de paz de forma directa, no solo se trata de la ausencia de violencia, también se debe buscar un entramado de prácticas que fomenten la confianza en el Estado y la resolución pacífica de conflictos. La cultura de paz se sostiene en instituciones que garantizan el acceso equitativo a derechos; una administración pública que normaliza las demoras genera desconfianza en el estado, de este modo, erosionando la credibilidad de las vías institucionales. Es así como la ineficiencia administrativa no solo impacta en los principios que rigen la administración pública, también deteriora las condiciones culturales necesarias para que la cultura de paz sea una realidad material en la sociedad.

3.1. Paz imperfecta y paz negativa como marcos para leer la ineficiencia institucional.

El enfoque de paz imperfecta ha sido desarrollado en nexos con la filosofía para la paz y la ética, si se usa el enfoque de Mingol y París (2020), la paz imperfecta permite desarrollar una vista más realista, reemplazando en el proceso a la imagen, a veces irreal, de paz absoluta, homogénea e inalcanzable, por una idea más real, donde la “paz” se sitúa dentro de un contexto atravesado por conflictos y contradicciones, sin embargo, ahí es donde se busca minorizar estas situaciones a través de prácticas donde el cuidado y reconocimiento reduce la violencia y amplía la dignidad de las personas.

Desde esta lectura se puede inferir que, la paz imperfecta no exige una desaparición total del conflicto, sino que trata más bien de visibilizar el problema real, poniendo en foco como se gestionan los conflictos y variaciones de poder. Jiménez (2020) vincula a la paz imperfecta a “comportamientos, acciones y actitudes” que permiten el apto desarrollo de capacidades humanas valiosas y no solo es la satisfacción mínima de necesidades, es decir, la paz no solo se limita a la inexistencia de violencia física o al despliegue oportuno del Estado, sino que intenta permitir condiciones para desarrollar proyectos de vida con una intención y valor, pero esto exige que las instituciones actúen con diligencia, imparcialidad y apertura al uso de las mismas.

Si se ponen en diálogo los conceptos anteriores, especialmente la distinción entre paz negativa y paz positiva trabajada por Mouly (2022), en el contexto de la administración pública ecuatoriana, puede concluirse que la ineficiencia administrativa podría ser interpretada como una forma de violencia estructural cuando genera desigualdad en el acceso a derechos. Para la autora, la paz negativa es una mera falta de violencia directa, a diferencia de la paz positiva, que supone una transformación de estructuras que reproducen la desigualdad, exclusión o impiden el ejercicio efectivo de los derechos. Tras lo dicho, cuando el órgano administrativo funciona de manera burocrática, ineficiente, engorrosa y tardía, no necesariamente se está rompiendo la paz, pero sí se está configurando una situación donde la paz negativa predomina, generando una forma de violencia que fractura la deseada paz positiva, debido a que se perpetúan barreras estructurales para el acceso eficiente a la justicia, a los servicios básicos y a la participación ciudadana.

Al formar un concepto de lo que es paz negativa, paz positiva y paz imperfecta con la realidad ecuatoriana, se evidencia que la ineficiencia administrativa tampoco recae en un fallo operativo, sino es un factor que condiciona el tipo de paz posible sobre la vida cotidiana. Cuando el Estado podría estar caracterizado por procedimientos demorosos, falta de reconocimiento de derechos de buena administración y procedimientos engorrosos se marca la relación entre ciudadanía y Estado, se instala una especie de paz frágil e incompleta, pero que suele parecer “normal” por las recurrentes situaciones acontecidas en el diario contexto de la administración pública. Así es como el modo en el que se gestiona la ineficiencia administrativa se convierte en un pilar clave para medir hasta qué punto la Cultura de paz se materializa en prácticas reales o solo queda en un horizonte teórico.

Por estos motivos anteriormente descritos y dentro del marco de esta investigación, la ineficiencia administrativa es un claro y gran obstáculo para la paz positiva, y a la vez se interpreta como un límite a la expansión de las “paces imperfectas” en la vida común. La paz imperfecta que plantean Mingol y Albert (2020) se alimenta de experiencias concretas de reconocimiento y cuidado, empero, una administración estatal que responde tarde y deja desprotegido al administrado niega esas experiencias mínimas que permiten sostener confianza con el Estado. Este planteamiento no es meramente teórico, el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028 advierte que las prácticas de corrupción erosionan la confianza ciudadana en las

instituciones administrativas. Tamayo et al. (2020) evidencian que, cuando las personas perciben que las instituciones no cumplen con sus necesidades, recurren a vías informales, y de este modo debilitan las posibilidades de construir paz en lo cotidiano.

La Constitución reconoce a la cultura de paz como un deber primordial del Estado (art. 3.8 CRE) y exige que la administración pública acude bajo los principios de eficiencia, calidad, transparencia y responsabilidad (art. 227 CRE). Una administración que incumple con estas obligaciones constitucionales genera una relación frágil entre el Estado y los administrados. Esto se puede enmarcar como ineficiencia administrativa, que no solo vulnera los principios ya establecidos, sino que debilita las condiciones necesarias para que la cultura de paz pueda materializarse, afectando directamente a esta.

3.2. Confianza institucional como base de cultura de paz

Cuando hablamos de Cultura de Paz, la confianza de la ciudadanía sobre las instituciones públicas es un eje básico, por ejemplo, Tamayo et al. (2020) sostienen que las narrativas que suelen circular en una sociedad sobre la violencia, autoridad y la legalidad, son de influencia directa sobre las disposiciones subjetivas que tienen las personas frente al conflicto. Cuando los discursos institucionales se perciben como contradictorios o ambiguos, por ejemplo, cuando se autoproclaman fieles a los derechos, pero administran en injusticia o desorden, se genera una brecha entre lo que es la realidad y lo que se ofrece en papel, limitando así una forma de construir una cultura de paz y no violencia. Los autores destacan de su estilo que la cultura de paz obliga a cambiar las narrativas, en lugar de normalizar la violencia, se deben buscar maneras de gestionar conflictos, y más aún en la esfera Administrativa donde el Estado es el principal responsable de la seguridad y bienestar social.

Observando el marco normativo reciente, el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028 publicado por la Función de Transparencia y Control Social (en adelante FTCS) identifica a la corrupción como uno de los obstáculos para construir una sociedad justa y señala que sus efectos “erosionan la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas” (FTCS, 2024, p. 3). El plan subraya que las distintas formas de corrupción e ineficiencia generan efectos negativos que distorsionan las políticas públicas y afectan a la confianza que tienen los administrados sobre las instituciones administrativas; además, la FTCS señala que la inestabilidad del poder

estatal ha creado un entorno donde las entidades de control “no pueden operar de manera efectiva para prevenir y sancionar la corrupción” (FTCS, 2024, pp. 11, 15, 37). Usando este enfoque para la presente investigación, estas advertencias permiten interpretar que la ineficiencia administrativa no es solo un problema técnico, es un factor que socava la confianza de los ciudadanos administrados sobre las instituciones públicas.

Cuando las personas empiezan a notar que las instituciones del Estado no operan de manera efectiva que sus quejas y denuncias no progresan, que sus trámites se pierden en la burocracia o que las decisiones administrativas son arbitrarias, se establece una narrativa de desamparo y de inutilidad de las vías institucionales. Como lo advierten (Fausto et al., 2020), esta situación orilla a las personas a tener que usar estrategias informales o incluso violentas para resolver los conflictos, de este modo, debilita la creencia en la posibilidad de tener un cambio de realidad mediante medios pacíficos y ordinarios. Aterrizándolo más al presente trabajo, el Plan Nacional por la Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción permite sostener que la ineficiencia administrativa no es exclusivamente un problema de cuestiones técnicas, sino es que más bien es una característica que socava la confianza del administrado y crea un contexto perfecto para formas de violencia cada vez más visibles.

Visto desde el plano educativo, se llega a concebir a la cultura de paz como un mecanismo usado para la convivencia humana e intercultural desde la educación, pero se debe aclarar que, no basta con solo incorporar contenidos sobre paz en la malla, sino que las instituciones deben convertirse en pruebas prácticas de acciones coherentes de respeto, diálogo y participación (Novoa et al., 2020). Si se usa esta concepción de manera extrapolada al enfoque de la administración pública, puede sostenerse que la cultura de paz requiere de instituciones que actúen de acuerdo con el derecho, siguiendo los principios de eficiencia, eficacia, calidad. Una administración pública deficiente, comunica de manera indirecta que la norma es “letra muerta” y que el derecho depende de la suerte o de la capacidad de influir en los procedimientos, lo cual es una antítesis literal de la cultura de paz basada en la igualdad social.

En este sentido, la cultura de paz se exige como conector entre el discurso institucional y la realidad material, no solo basta con enumerar derechos o proclamar transparencia e integridad cuando en la realidad, la administración opera de manera desorganizada, demorada y arbitraria. Si las normas y ofrecimientos legales de buena administración se distancian de la realidad de la atención proporcionada por el Estado,

aparece una desconfianza que desalienta el uso de vías formales y empuja a las personas a recurrir a estrategias informales que, en contextos de precariedad, pueden abrir puertas a salidas violentas frente al problema (Tamayo et al., 2020). Si, por el contrario, las instituciones encaminan su funcionamiento cotidiano a los principios legalmente reconocidos, se convierten en espacios donde las personas aprenden que la administración pública es una vía real, y con ello, se recupera la confianza fomentando la cultura de paz.

3.3. Ineficiencia institucional como generadora de conflicto social lento

El impacto de la ineficiencia administrativa no siempre se expresa en estallidos notables de violencia, en ciertos casos, suele ser en formas de conflicto más “lento”, acumulativo que termina desencadenando una desafección política, la pérdida de credibilidad del Estado y la normalización de prácticas de autoprotección individual en los administrados. (Jiménez, 2020) resalta la importancia de conocer que, dentro de la paz imperfecta, se debe reconocer la presencia del conflicto y la ambivalencia de las relaciones sociales, de manera que el centro de atención se desplaza hacia los modos de gestionar esas tensiones. Cuando las instituciones fallan de manera reiterada en garantizar derechos y resolver las necesidades con celeridad se erosiona la confianza del ciudadano en la administración pública,

Si se lleva esto al ámbito latinoamericano, Ameglio (2019) demuestra cómo dentro de los contextos de violencia estructural prolongada se generan situaciones donde el miedo, la desesperanza y la desconfianza invaden a los administrados hacia el Estado. Su propuesta es tener talleres comunitarios de cultura de paz y no-violencia, empezando desde la identificación de que la violencia se mantiene en una serie de situaciones que son cotidianas. Pero la construcción de una Cultura de Paz implica crear alternativas concretas que permitan a las personas experimentar una forma diferente de llevarse con el conflicto.

Lo dicho en el párrafo precedente puede identificarse en el caso ecuatoriano con el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción, que identifica que la corrupción administrativa está relacionada con el uso indebido de los recursos públicos (FTCS, 2024). Llegando a la posibilidad de desatender a sectores de la población que necesitan el acceso a una administración pública eficiente, y con estas afirmaciones se puede entender que, según FTCS (2024), una administración que se considera ineficiente

y esta capturada por intereses particulares contribuye a una especie de violencia perpetuada a lo largo del tiempo, puede ser de baja intensidad, pero acumula frustraciones, deterioro social y desigualdades con los ciudadanos administrados.

Como lo mencionan Tamayo et al. (2020), una cultura de paz no puede constituirse sobre instituciones que son indiferentes con el sufrimiento de los administrados, según los autores, las narrativas que vienen por parte del Estado exaltando la paz, pierden credibilidad cuando la experiencia real y cotidiana de las personas es de precariedad (Tamayo et al., 2020). Entonces con esta idea se corrobora que, la ineficiencia administrativa también se configura cuando, en lugar de proteger y servir, se agrava una vulnerabilidad de quienes buscan tutela en el Estado. Es así como esta idea se vincula con el análisis de Contero (2019), para quien la violencia institucional contra las mujeres en la administración de justicia se hace presente en la demora injustificada, y los tratos que generan revictimización. A pesar de que el estudio se centre en la violencia de género, sirve como base para mostrar cómo las prácticas burocráticas producen daños tangibles y comprometen los derechos fundamentales de quienes requieren protección.

Si se ve desde la óptica de la paz imperfecta, las prácticas administrativas ineficientes envían un mensaje según el cual el conflicto no se resuelve en instituciones imparciales y confiables, debido a que la burocracia toma mayor protagonismo allí. Y así se alimenta un conflicto social lento, en el que la ciudadanía se distancia de las vías institucionales, se incrementa la percepción de injusticia y se debilitan los incentivos para sostener estrategias pacíficas de cambio social.

3.4. La administración pública como actor de paz

La paz imperfecta también requiere de sujetos capaces de ejercer una “agencia pacifista”, y la pregunta clave es si la Función Administrativa del Estado puede intervenir como agente de paz. Jiménez (2020) plantea que la paz no es solo un lugar para llegar, sino que es una forma de ejercer el poder, para el autor, el poder lo entiende como una interconexión de relaciones y corresponsabilidad, en donde todas las entidades tienen la capacidad de influir de modo no violento. Es así como la administración pública, sigue sin configurarse como algo meramente técnico, sino en un actor que debe optar por las formas de gestión que lo habiliten como agente de paz.

Ahora llevándolo al contexto ecuatoriano, el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2024-2028 asume esta dimensión al presentarse como una respuesta integral ante la corrupción y la ineficiencia administrativa; este plan propone una gestión estatal en un documento que está “enfocado en tres ejes estratégicos fundamentales: integridad pública y privada, transparencia y rendición de cuentas, y participación ciudadana” (FTCS, 2024). Esto en conjunto muestra que, al menos en lo declarativo, el Estado es consciente que la forma en la que funciona la administración pública es determinante para el cuidado de los derechos y para la calidad del vínculo de las instituciones públicas y los ciudadanos.

Usando la perspectiva de la cultura de paz, esto implica que la administración pública debe actuar bajo un rol activo dentro de la generación de condiciones estructurales de paz. Novoa Seminario et al., (2020) al pensar en la cultura de paz desde un enfoque educativo muestran que las instituciones pueden convertirse en espacios donde el diálogo y el reconocimiento sean primordiales, convirtiéndose en espacios seguros y de encuentro. Si llevamos estas premisas a la administración pública, si se desea realizar esto, se requieren de prácticas que sean accesibles y que sean eficaces al momento de atender las necesidades ciudadanas. Una administración eficiente corrige sus errores y contribuye a una cultura de paz, debido a que refuerza la idea de que el conflicto puede eliminarse mediante normas claras y canales de aplicación reales.

Finalmente, si se sigue cabalmente a la CRE (2008), que reconoce la cultura de paz como parte de los objetivos de los entes administrativos, se hace notorio que la situación actual es ineficiente, se requiere de una coherencia entre el marco normativo y el contexto real. La administración actual se encuentra atravesada por una gestión burocrática que generan ineficacia, violando los principios de buena administración y también entra en una tensión con el horizonte constitucional de paz y justicia. Si una administración pública asume su condición de líder de paz, como lo menciona Jiménez Arenas (2020), puede ayudar a ampliar los espacios de paz imperfecta, a pesar de que aún exista conflicto, si se ensayan prácticas de justicia y cuidado que permitan avanzar a una cultura de paz más firme, el Estado estaría cumpliendo con su rol en este contexto.

CONCLUSIONES

La investigación presentada permite identificar que el debate sobre ineficiencia administrativa en Ecuador ha sido analizado desde puntos de vista técnicos o de gestión

pública, pero no desde su posible forma de violencia institucional y su impacto en la cultura de paz. De este modo, el primer aporte central de este estudio consiste en unificar tres dimensiones que han sido analizadas por separado el derecho administrativo, los estudios de paz y el impacto de la violencia institucional. Este enfoque integrador abrió la posibilidad de evidenciar que la ineficiencia administrativa no solo es un problema técnico, sino que es un fenómeno que produce efectos sociales y jurídicos equiparables a prácticas de violencia estructural.

Aunque la CRE y el COA ya reconocen el derecho a la administración pública eficiente, el segundo aporte se centra en la interpretación alternativa a esta. El análisis suele limitarse a la revisión de actos administrativos, pero dentro del presente trabajo se argumentó, juntamente con el análisis de literatura y evidencia empírica, que la buena administración debe asumir una dimensión humanista, su cumplimiento no solo garantiza eficiencia, sino que constituye un mecanismo de protección de los derechos de los administrados. Este estudio aporta una lectura ampliada del derecho a la buena administración, vinculándolo con la reducción de violencia institucional y a la construcción de paz positiva.

La presente investigación presenta un aporte sustantivo para demostrar que la ineficiencia administrativa deteriora las condiciones necesarias para sostener una cultura de paz, analizándolo también con herramientas teóricas como la paz negativa, la paz positiva y la paz imperfecta. Como tercer aporte, el análisis hecho en profundidad logró evidenciar que las prácticas de demora, desorganización, silencio administrativo o atención desigual no solo afectan a la percepción humana, también reconfiguran la forma en la que las personas experimentan el conflicto, empujándolas hacia soluciones informales que debilitan la confianza en el Estado.

Se evaluó que las decisiones tomadas con fines de austeridad no pueden asociarse directamente como ineficiencia administrativa, pero si deben entenderse como factores de riesgo cuando se implementan en un entorno de debilidad institucional preexistente. Aquí se encuentra un aporte importante en cuanto al análisis de políticas de reestructuración estatal reciente y se constituye como una contribución metodológica importante, pues evita conclusiones presuntivas y permite comprender la eficiencia administrativa desde criterios de capacidad estatal y no desde meras simplificaciones cuantitativas.

Desde el régimen jurídico del servicio público, la LOSEP se configura como una herramienta clave para garantizar una administración pública orientada a la eficiencia y a la ética en beneficio de la colectividad. No obstante, el análisis desarrollado en la presente investigación permite concluir que la mera existencia de la LOSEP no constituye, por sí sola, una vía suficiente para prevenir la ineficiencia administrativa. La falta de cumplimiento de los deberes de los servidores públicos, la escasa materialización de prácticas institucionales efectivas, la desarticulación en la gestión administrativa y la normalización de demoras injustificadas evidencian una brecha entre el mandato normativo y la realidad del servicio público. En este contexto, la ineficiencia administrativa no puede ser entendida únicamente como una falla técnica, sino representa una vulneración al derecho a la buena administración, debilitando enormemente las condiciones necesarias para una cultura de paz. Por tanto, la LOSEP no debe ser concebida únicamente como un marco regulador del empleo público, sino como un instrumento con potencial pacificador, cuya correcta y efectiva aplicación resulta indispensable para fortalecer una gestión pública eficiente, basada en el respeto y la justicia.

La presente investigación está orientada a comprender como la gestión administrativa puede convertirse en una herramienta básica para restaurar la confianza pública y fortalecer la convivencia democrática. El estudio plantea una visión propositiva, define que la administración pública no es solo un aparato técnico u operativo, sino también lo identifica como un actor de agencia pacífica, capaz de ampliar los espacios donde se desarrolle una cultura de paz digna para los administrados.

BIBLIOGRAFÍA

- Ameglio Patella, P. (2019). Tejiendo Alternativas: hacia una Cultura de Paz y Noviolencia.
https://ru.atheneadigital.filos.unam.mx/jspui/handle/FFYL_UNAM/91?utm
- Barba Tamayo Edison. (2021). El Principio de calidad: sus desafíos desde el derecho administrativo en el Ecuador. *KAIRÓS, REVISTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS*, 4(7), 9–24.
<https://doi.org/10.37135/kai.03.07.01>
- Carreño Carlón, J., Melguizo, J., Venegas, S., Ramos, A., Parra, E., Herbert, J., Alanís, A., & Chávez, A. (2018). Cultura de paz, palabra y memoria.
- Comins Mingol, I., & París Albert, S. (2020). Reconocimiento y cuidado: filosofía para la paz y paz imperfecta en diálogo. *Convergencia*, 27(1).
<https://doi.org/10.29101/crcs.v27i82.12495>
- Contero Bastidas, A. M. (2019). Violencia institucional en contra de las mujeres en la administración de justicia.
<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1df112f1-ae3e-486e-a209-ef267da65dd1/content>
- David Díaz Álava, B. (2025). Eficiencia administrativa y gobernabilidad: una aproximación al caso ecuatoriano. *Revista Científica de Educación Superior y Gobernanza Interuniversitaria Aula* 24, 1(1). <https://doi.org/10.56124/aula24.v7i1>
- FUNCION DE TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL, F. (2024). PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD DEL ECUADOR. https://ftcs.gob.ec/wp-content/uploads/PlanNacional_Diagramado2024_compressed.pdf
- Garzón Carrera, E. (2024). Violencia institucional en el procedimiento disciplinario de la Policía Nacional del Ecuador: un estudio de caso. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 150–173. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2353>

- Garzón-Carrera, E. (2024). Violencia institucional en el procedimiento disciplinario de la Policía Nacional del Ecuador: un estudio de caso. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 150–173. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2353>
- Jiménez Arenas, J. M. (2020a). De la paz imperfecta a la agencia pacifista. *REVISTA HISTORIA DE LA EDUCACIÓN LATINOAMERICANA*, 22(35). <https://doi.org/10.19053/01227238.11917>
- Jiménez Arenas, J. M. (2020b). De la paz imperfecta a la agencia pacifista. *REVISTA HISTORIA DE LA EDUCACIÓN LATINOAMERICANA*, 22(35). <https://doi.org/10.19053/01227238.11917>
- Legislativo, D. (2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. In *Registro Oficial* (Vol. 449, Issue 20). www.lexis.com.ec
- Mouly, & Cécile. (2022). *Estudios de paz y conflictos: Teoría y práctica*. www.franciscodiez.com.ar
- Novoa Seminario, M., Yerovi Ricaurte, E. J., & Reina Chila, R. Á. (2020). CULTURA DE PAZ COMO MECANISMO PARA LA CONVIVENCIA HUMANA, INTERCULTURAL Y DE OTRAS NACIONALIDADES, DESDE LA EDUCACIÓN. <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rif/article/view/v8.n1.a2?utm>
- Ortiz, M. Caridad., & Acosta Burneo, Alberto. (2019). Austeridad o crecimiento : un dilema por resolver. CONGOPE, Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador : Abya Yala : Incidencia Pública Ecuador.
- Romero Noboa, W. P. (2024). Los principios de eficacia y eficiencia en el Derecho Administrativo ecuatoriano. In *MUNDO ADMINISTRATIVO*. Puerto Madero Editorial. <https://doi.org/10.55204/pmea.58.c141>
- Silva Gorosabel, J. J., & Chóez Azúa, J. M. (2024). Impacto de la eficiencia administrativa en el desarrollo económico local de la Parroquia la América. 101, 1004–1028. <https://doi.org/10.23857/pc.v9i12.8526>

Sosa, T. (2024). Violencia institucional en atención por casos de violencia de género en Comisarías de Familia de Tunja, Boyacá, Colombia. *Revista Estudios Psicológicos*, 4(2), 56–67. <https://doi.org/10.35622/j.rep.2024.02.004>

Tamayo, F. M., Pino, E. D., & Pachay, R. A. (2020). Narrativas de la violencia y cultura de paz NARRATIVAS DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ 1
NARRATIVES OF VIOLENCE AND A CULTURE OF PEACE (Vol. 3, Issue 5).