

revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

Transformar el Ecuador



3

Cuando ser un **líder humilde** es **contraproducente**

Jia "Jasmine" Hu, Berrin Erdogan, Kaifeng Jiang y Talya N. Bauer

7

Por qué las **personas productivas** no son siempre los mejores gerentes

Jack Zenger y Joseph Folkman



ESAI

BUSINESS SCHOOL

UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

Revista digital de la ESAI Business School, de la Universidad Espíritu Santo. Las opiniones vertidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no comprometen a la revista ni a sus editores

Ninguna parte de esta publicación o de su Web asociada (www.esai.edu.ec) puede ser reproducida o transmitida de ninguna forma ni por ningún medio, ni almacenarse en ningún sistema de recuperación de información de cualquier naturaleza sin el permiso previo y por escrito del titular de los derechos de autor. Cualquier permiso debe ser solicitado a la ESAI Business School.

Mayor información, visite: www.esai.edu.ec
o escríbanos a: puntodevista@esai.edu.ec
Teléfono: +593 4 283 5630

DIRECTOR DEL ESAI
Econ. Alberto Dahik G.

CONSEJO EDITORIAL
Dr. Joaquín Hernández A.
Dr. Carlos Ortega M.
Dr. Gabriel Rovayo V.

EDITORA GENERAL
Paola Ycaza O.

DISEÑO GRÁFICO
Ing. Mariuxi Lucas M.

CONTENIDO



10 Transformar el Ecuador



3 Cuando ser un líder humilde es contraproducente



7 Por qué las personas productivas no son siempre los mejores gerentes



14 El blindaje de GUAYAQUIL

Cuando ser un líder humilde es contraproducente

Jia "Jasmine" Hu, Berrin Erdogan, Kaifeng Jiang y Talya N. Bauer
Distribuido por: The New York Times Syndicate



Hay una paradoja respecto a lo que esperamos de los líderes. Por una parte, creemos que los líderes efectivos muestran humildad -sacan lo mejor de los demás, están abiertos a admitir sus defectos y le dan crédito a sus seguidores. Los recientes escándalos demuestran lo que la falta de humildad puede provocar en un entorno público. Tome como ejemplo al CEO de United Airlines, Oscar Munoz, cuya respuesta inicial a la remoción violenta de un pasajero en uno de los aviones de la compañía llevó a una represalia pública del público. O el notorio caso de Martin Shkreli, el antiguo CEO de Turing Pharmaceuticals, que no se disculpó por elevar dramáticamente el precio de una medicina que salva vidas. Ambos líderes fueron condenados por ser egoístas y rehusarse a admitir sus errores.

Por otra parte, no hay escasez de líderes que muestran poca humildad y aún así se han elevado rápidamente a la cima de sus organizaciones. De hecho, el éxito suele vincularse con el ego, y muchos líderes hablan acerca de la presión para aparecer competentes y perfectos, viendo que la humildad podría ser interpretada como debilidad o indecisión.

Cuando ser un líder humilde es contraproducente

En equipos donde los integrantes esperaban que los líderes fueran poderosos y dominantes, **los líderes humildes eran vistos con duda y los integrantes se sentían inseguros de alzar la voz y tomar riesgos.**

Éstas son preguntas que nos propusimos atender en un estudio de campo, que fue recientemente publicado en el *Journal of Applied Psychology*. Predijimos que los líderes humildes se adaptarían mejor a ciertos equipos que otros, y que si la humildad lleva a resultados positivos depende de las expectativas de los integrantes del equipo respecto a cómo deberían comportarse sus líderes. Específicamente, propusimos que la “distancia de poder” — hasta qué grado las personas consideran que la distribución desigual de poder es aceptable y legítima en un equipo— influiría en si los integrantes esperaban que el líder fuera humilde. Cuando la distancia de poder es elevada, los miembros esperarían que los líderes estuvieran a cargo y dieran indicaciones sólidas. Sin embargo, cuando la distancia de poder es baja, los miembros esperarían más humildad.

Probamos esta perspectiva en 72 equipos de trabajo y 354 integrantes individuales de 11 compañías de tecnologías de la información en China, usando encuestas en línea duran-

te seis meses. En la primera fase de nuestro estudio, le pedimos a los miembros individuales que calificaran la humildad expresada por sus líderes con base en una serie de declaraciones como “mi líder de equipo está abierto al consejo de otros,” “mi líder de equipo admite cuando ella o él no sabe cómo hacer algo” y “mi líder de equipo toma nota de las fortalezas de los demás”. También le pedimos a los encuestados que calificaran su propio valor de distancia de poder, usando declaraciones como “cuando una evaluación de desempeño hecha por el supervisor no se ajusta a las expectativas de los subordinados, los empleados deberían sentirse libres para discutirla con el supervisor,” y “para tener relaciones laborales eficientes, suele ser necesario omitir líneas jerárquicas.”

Tres meses más tarde, medimos hasta qué punto los integrantes intercambiaban información y compartían conocimiento con sus compañeros, y qué tanto se sentían psicológicamente seguros para alzar la voz. Dimos seguimiento después de otros tres meses

y le pedimos a los líderes de los equipos que calificaran la creatividad de estos con preguntas como, “¿qué tan bien tu equipo produce nuevas ideas?” Y “¿qué tan útiles son esas ideas?” La creatividad es un criterio clave para la efectividad y éxito de largo plazo de un equipo.

Descubrimos que los líderes que exhibieron una visión modesta de sí mismos y mostraron aprecio por las ideas de otros fueron más efectivos para facilitar el intercambio de información, y como resultado sus equipos fueron más creativos. Sin embargo, tres meses más tarde, la humildad de los líderes se relacionó positivamente con el intercambio de información en el equipo sólo en grupos con baja distancia de poder. En otras palabras, cuando los equipos esperaban equidad, tener un líder humilde incrementó el intercambio de conocimientos y ayudó a esos equipos a ser más creativos.

Sin embargo, el efecto no se mantuvo cuando los equipos esperaban que el poder estuviera desigualmente distribuido. De hecho, encontramos que, en equipos con alta distancia de poder, la humildad del líder se asociaba con menores niveles de seguridad psicológica. En equipos donde los integrantes esperaban que los líderes fueran poderosos y dominantes, los líderes humildes eran vistos con duda y los integrantes se sentían inseguros de alzar la voz y tomar riesgos.

Entonces, ¿el líder debería esforzarse en ser humilde? De acuerdo con nuestra investigación la respuesta es: depende. He aquí algunos consejos para los líderes que tratan de equilibrar autoridad y humildad.

Cuando ser un líder humilde es contraproducente

AJUSTE SU NIVEL DE HUMILDAD CON LO QUE ESPERAN LOS MIEMBROS DEL EQUIPO.

Nuestros hallazgos muestran que puede incrementar la efectividad del equipo siendo humilde sólo si los integrantes esperan que líder muestre dicha característica. Ponga atención a los valores de su equipo y ajuste su comportamiento de acuerdo con ellos. Si el equipo muestra un deseo de compartir el poder, su humildad puede alentar un mayor intercambio de información y promover la creatividad. Sin embargo, en equipos donde la distribución desigual de poder es aceptada, los miembros tenderán a esperar que usted esté a cargo y tome decisiones importantes. En esas circunstancias, mostrar humildad puede ser contraproducente. Esto no significa que no deba mostrarla en lo absoluto. Aun así puede ser abierto acerca de sus limitaciones, pero es mejor hacerlo mientras demuestra que tiene la habilidad para sobreponerse a sus defectos y llevar a su equipo al éxito.

ALIENTE LA CREATIVIDAD AL AYUDAR A QUE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO INTERCAMBIEN INFORMACIÓN.

El intercambio abierto de ideas ha demostrado llevar a la creatividad. Si dirige un equipo donde se espera que el poder esté compartido, recurra a la humildad para crear un espacio seguro donde los integrantes puedan tomar riesgos, hacer sugerencias y disentir. deje en claro que ve los errores como oportunidades para que los empleados aprendan.

DESARROLLE SU HUMILDAD.

Aunque la humildad es una característica relativamente estable, los líderes pueden aprender cómo desplegar diferentes aspectos del comportamiento humilde. Si descubre que la humildad es lo que los miembros de su equipo esperan y valoran, aliéntelos a ver los defectos como oportunidades de aprendizaje, e identifique y aprecie las fortalezas de contribuciones de los trabajadores. Las compañías también pueden incorporar estas habilidades a los programas de entrenamiento del liderazgo.

Nuestra investigación sugiere que no todos quieren un líder humilde, así que adapte su estilo a las expectativas del equipo. Sin embargo, si las personas a las que dirige esperan humildad, demostrarla puede beneficiar la creatividad y éxito del equipo.

(Jia "Jasmine" Hu es profesora asociada de administración en el Fisher College of Business de la Ohio State University. Berrin Erdogan es el profesor de administración de la cátedra Express Employment Professionals en la School of Business de la Portland State University. Kaifeng Jiang es profesor asociado de administración en el Fisher College of Business. Talya N. Bauer es el profesor de administración de la cátedra Cameron en la School of Business de la Portland State University.)



PROGRAMAS DE POSTGRADO 2018 MODALIDAD PRESENCIAL POSTULACIONES ABIERTAS



MAESTRÍA EN DERECHO MENCIÓN: DERECHO DE EMPRESA

RPC-SO-30-No.526-2016

MAESTRÍA EN DERECHO CONSTITUCIONAL

RPC-SO-18-No.329-2017

INSCRIPCIONES ABIERTAS 2018

DOCENCIA NACIONAL E INTERNACIONAL

Para planes de financiamiento
inscribirse en:

asistenciafinanciera@uees.edu.ec



- Telf: (04) 2835630 Ext.: 115, 179, 249 / ☎098 521 8487 / 099 942 6904 / 095 965 7803
- Km 2,5 vía La Puntilla - Samborondón • E-mail: postgrado@uees.edu.ec

Por qué las personas productivas no son siempre los mejores gerentes

Jack Zenger y Joseph Folkman

Distribuido por: The New York Times Syndicate



Cuando una compañía necesita un supervisor para un equipo, los líderes de alto nivel suelen nombrar al integrante más productivo de ese equipo. Algunas de estas estrellas tienen éxito en sus nuevos roles como gerentes, muchas otras no. Además, cuando una persona productiva fracasa, tiende a dejar la organización, costándole doble a la compañía: el equipo no sólo pierde a su nuevo gerente, sino también a su mejor contribuidor individual. Asimismo, el fracaso puede provocar que el nuevo gerente dude de sus habilidades. Todos pierden.

Sin embargo, ¿por qué algunos nuevos gerentes fracasan donde otros tienen éxito?

Un reciente análisis que realizamos con 7,000 trabajadores reveló siete comportamientos de las personas más productivas. Los comportamientos eran: definir metas desafiantes, mostrar consistencia, tener conocimiento y pericia técnica, trabajar por resultados, anticipar y resolver problemas, tomar iniciativa y ser colaborativos.

Todas estas competencias aprovechan habilidades y efectividad individual. Son básicamente comportamientos que vuelven más productivas a las personas. Cuando volvimos a analizar nuestros datos, notamos que las habilidades que definen a un gran gerente se enfocan mucho más en el equipo:

— SER ABIERTO A LA RETROALIMENTACIÓN Y EL CAMBIO PERSONAL:

Una habilidad clave para los nuevos gerentes es la disposición de buscar retroalimentación de otros y actuar con base en ella. Estos gerentes están en una búsqueda continua de mejorar.

— APOYAR EL DESARROLLO DE LOS OTROS:

Todos los líderes deberían estar preocupados por desarrollar las habilidades de sus empleados. Mientras los individuos productivos se enfocan en el desarrollo personal, los grandes gerentes se esfuerzan por ayudar a otros a aprender. Saben cómo dar retroalimentación útil.

— SER ABIERTO A LA INNOVACIÓN:

Los líderes reconocen que la innovación no suele ser lineal o particularmente eficiente. Un líder inspirador está abierto a la creatividad y entiende que puede tomar tiempo.

— COMUNICAR BIEN:

Una de las habilidades más importantes para los gerentes es el presentar ideas a otros de una forma atractiva. Los contribuidores individuales altamente productivos requieren una cierta cantidad de comunicación, pero no es el núcleo de su efectividad.

— TENER BUENAS HABILIDADES INTERPERSONALES:

La inteligencia emocional se ha convertido en una habilidad esencial de liderazgo. Sin embargo, para los individuos eficientes, la productividad suele no requerir excelentes habilidades interpersonales.

— APOYAR LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES:

Mientras que los contribuidores individuales pueden estar relativamente centrados en sí mismos, los líderes y gerentes deben poner a la organización por encima de ellos mismos.

Por qué las **personas productivas no son siempre los mejores gerentes**

Descubrimos que muchos de los individuos más productivos tenían significativamente menos efectividad en estas habilidades. Para ser claros, estos comportamientos no estaban correlacionados negativamente con la productividad; simplemente no van de la mano con ser muy eficiente. Algunos individuos productivos poseían estos rasgos, y tenerlos no disminuyó su productividad.

Estos comportamientos ayudan a explicar por qué algunas personas productivas logran ser gerentes muy exitosos y otras no. Aunque los mejores líderes son personas productivas, las personas más productivas no siempre gravitan hacia dirigir a otros.

Casi un 23% de los líderes en el cuartil más alto de la productividad se encuentran por debajo de dicho cuartil en estas habilidades de liderazgo. Por lo tanto, la probabilidad indica que 1 de cada 4 veces que una persona es ascendida a una posición de liderazgo debido a su destacada productividad, terminará siendo un líder menos efectivo de lo esperado.

Los directivos necesitan ser conscientes de que las habilidades que definen a los contribuidores individuales efectivos no son las únicas que una persona necesita para ser efectiva como supervisor. El mejor momento para que los empleados aprendan habilidades directivas es mientras siguen siendo contribuidores individuales.

Algunas organizaciones se esfuerzan mucho más que otras para identificar individuos que pueden convertirse en gerentes exitosos. Estas organizaciones tienden a comenzar a entrenar desde temprano a sus directivos potenciales.



Por lo tanto, la probabilidad indica que 1 de cada 4 veces que una persona es ascendida a una posición de liderazgo debido a su destacada productividad, **terminará siendo un líder menos efectivo de lo esperado.**

¿Por qué iniciar pronto? Después de todo, la mayoría de las personas que terminan siendo supervisores poco efectivos no son terribles en las habilidades descritas previamente, y estas habilidades pueden desarrollarse una vez que la persona está en un rol gerencial. El problema es que desarrollar las habilidades de liderazgo requiere tiempo y esfuerzo, y las organizaciones típicamente quieren ver

resultados positivos de inmediato. Los nuevos gerentes tienden a quedar abrumados con sus nuevas responsabilidades y suelen recurrir a las habilidades que los hicieron exitosos contribuyentes individuales, en lugar de aquellas que necesitan para dirigir a otros. El momento de ayudar a los individuos con alto potencial a desarrollar dichas habilidades es antes del ascenso, no después.

Esto debería servir como una llamada de atención para muchas organizaciones que aplazan el desarrollo de liderazgo hasta que alguien es promovido a un puesto de supervisión. La conclusión: comience desde antes sus esfuerzos de desarrollo de liderazgo. De este modo, cuando promueva a sus mejores contribuciones individuales, tendrá más certeza de que se convertirán en sus mejores directivos.

(Jack Zenger es el CEO y Joseph Folkman el presidente de Zenger Folkman, una consultora de desarrollo del liderazgo.)

CERTIFICACIÓN NIIF

NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

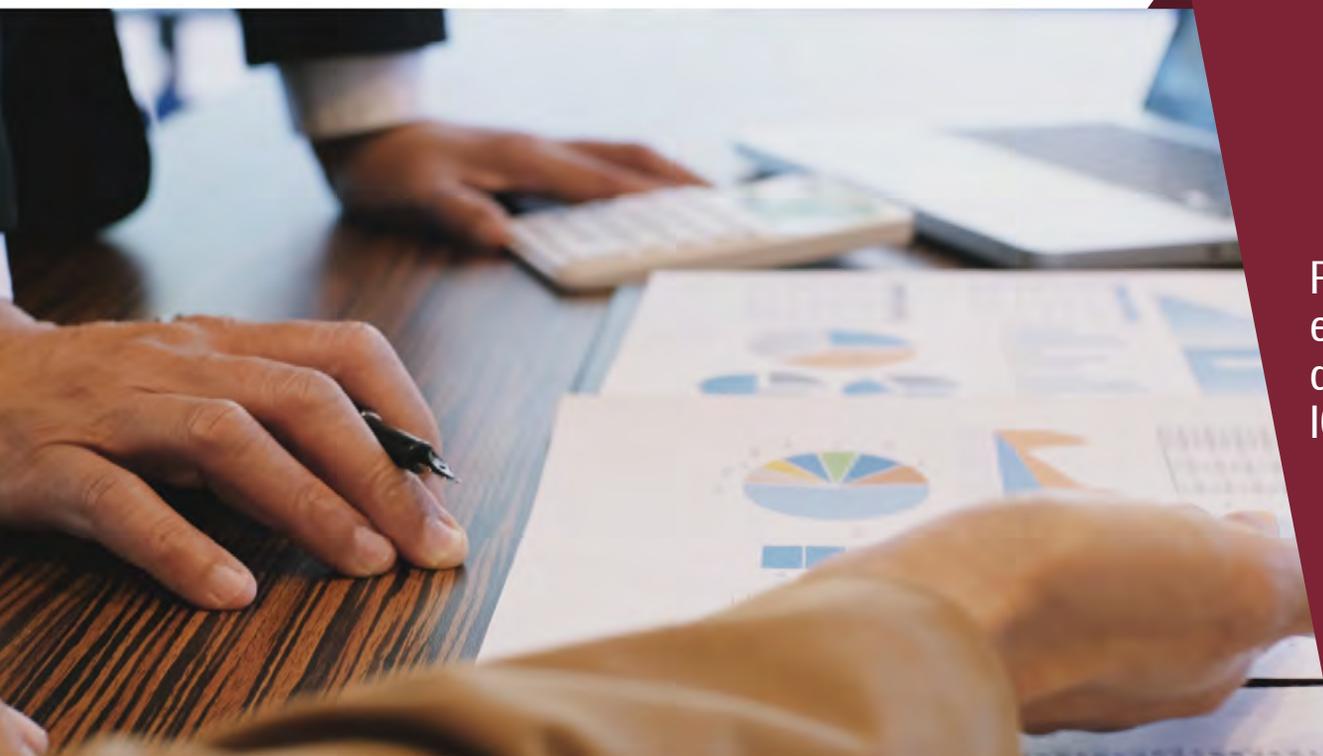
Duración del Programa: 120 horas
Seis etapas: 10 Módulos



ESAI

BUSINESS SCHOOL

UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO



Preparación para el examen internacional de NIIF tomado por la ICAEW (Inglaterra)

Profesores:



Dr. Eliecer Campos Cárdenas, MBA
Certificación Internacional en NIIF por ICAEW, Inglaterra



CPA. Samuel Mantilla Blanco
Asesor de Investigación Contable (NIIF)



CPA. Hernán Pablo Casinelli
Certificación Internacional en NIIF por ACCA, Inglaterra



Transformar el Ecuador



**Juan Pablo
Guerrero Huerta**

Director Regional, Enseña Ecuador

Hoy en día, son muchos los temas que hay en discusión en el Ecuador. Tenemos temas de índole político/ideológicos, legales, sociales y los que más llaman la atención: los económicos. La discusión se centra en cómo podemos diseñar el camino para un Ecuador más próspero, generador de oportunidades y crecimiento. Ante este escenario existen muchísimas propuestas, unas de corto y otras de largo plazo. Dentro de las propuestas de largo plazo, creo que como país aún nos falta priorizar la educación como uno de los temas fundamentales a trabajar si aspiramos a un cambio sostenible y real.



Con esto no quiero decir que preguntas como: ¿debemos aumentar o reducir impuestos/aranceles? ¿velamos por la independencia del sistema judicial en Ecuador? ¿realmente buscamos y sancionamos a los corruptos? no son importantes. Pero sí creo que estas son preguntas que hacemos cuando ya es muy tarde. Las hacemos cuando ya estamos en una situación insostenible que buscamos cambiar como sea posible. Sabemos que estos cambios son realmente parches al sistema, cuya duración en el tiempo desconocemos y que finalmente no son suficientes.

Cuando se habla sobre un mejor Ecuador, una de las respuestas típicas es que debemos reformar la Constitución, que tal o cual ley debe dejar de existir o que ya vendrá este líder político que barrerá las elecciones y por fin gobernará con mano dura y justa. Me atrevo a decir que pensamos a corto plazo, queremos los cambios en este momento y las soluciones son diseñadas con esa mentalidad.

Si realmente buscamos un mejor Ecuador, no podemos pensar en cambios pequeños o ajustes. Necesitamos pensar en transformación. Necesitamos pensar a largo plazo. Necesitamos pensar en educación y hacernos preguntas como: ¿qué sucede en las aulas de las escuelas y colegios en general? ¿qué calidad de educación están ofreciendo? ¿qué talento está educando a nuestras generaciones futuras? Y con la respuesta a estas preguntas nos daremos cuenta del porqué de muchas situaciones en nuestro país. Desde cómo conducimos en las calles hasta cómo gobernamos.

La única forma en que una sociedad puede prosperar es gracias a las personas que la conforman. Estas personas con cada una de sus decisiones establecen las pautas de comportamiento socialmente aceptables, la ruta del sistema económico, legal y social. Son precisamente estas decisiones las que nos deben interesar, y no tanto el sistema. El sistema después de todo se crea y modifica al antojo de quienes están en posiciones de poder, para bien o para mal. Lo clave es entender cómo las personas toman decisiones y la influencia directa que tiene la educación sobre las mismas. Es aquí donde debemos trabajar de forma incansable. Para una sociedad es imprescindible tener buenos tomadores de decisiones y para ello necesitamos un sistema de educación nacional que apunte a la excelencia. No menos.

En Enseña Ecuador, creemos que la transformación del Ecuador tiene que ser desde la educación. Si queremos construir un país donde podamos crear o aprovechar más oportunidades, necesitamos un sistema educativo excelente que realmente nos prepare para enfrentar retos y ser nosotros mismos la fuente de soluciones. Esto, acompañado de políticas públicas contextualizadas, como el reciente cambio a la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), y de cada vez más actores privados y públicos, puede ser el inicio de una transformación a largo plazo que nos resulte en el Ecuador al que todos aspiramos.

El reto empieza por responder ¿qué talento está educando a nuestras generaciones futuras? Si bien existen docentes

Si realmente buscamos un mejor Ecuador, no podemos pensar en cambios pequeños o ajustes. **Necesitamos pensar en transformación. Necesitamos pensar a largo plazo. Necesitamos pensar en educación**

tanto privados como públicos que son excelentes, aún nos queda un largo camino por recorrer si queremos que la gran mayoría lo sea. Nuestro sistema educativo no es inspirador tanto para profesores como alumnos y se vuelve más complejo para quienes nacen en un contexto vulnerable, cuya educación se ve determinada por el lugar y la condición social de su nacimiento. Como en todo sector, quien forma parte de una organización puede ver su día a día como una vocación o un trabajo. Nuestras escuelas y colegios ofrecen un trabajo, y uno de los más complicados. Sólo pongámonos a pensar, cuando una persona se gradúa de la universidad: ¿quién decide hacer carrera en el magisterio? ¿quiénes deciden que su primera opción sea trabajar en una escuela vulnerable, pública o privada? No muchos. Esto nos deja muy mal posicionados para res-

Lo clave es entender cómo las personas toman decisiones y la influencia directa que tiene la educación sobre las mismas. Es aquí donde debemos trabajar de forma incansable.

ponder a una pregunta aún más importante ¿quiénes están pensando, 24/7, en transformar nuestro sistema educativo a uno de excelencia?

Es por esto que Enseña Ecuador existe. Desde hace cinco años, reclutamos al mejor talento profesional graduado de cualquier disciplina y le ofrecemos una experiencia única: educar por dos años en comunidades vulnerables del territorio nacional bajo un empleo formal, no un voluntariado. Estos Profesionales de Enseña Ecuador (PECs) son insertados en escuelas públicas y privadas como docentes a tiempo completo, donde invierten su tiempo en potenciar el desempeño académico, pensamiento crítico y empoderamiento de sus estudiantes. Ha sido un camino realmente difícil de recorrer, pero los resultados empiezan a hablar por sí mismos. Cada día son más las escuelas que deciden trabajar con nosotros y que

constantemente buscan que amplíemos el número de PECs colocados en su sede. Tenemos presencia en siete provincias y educamos directamente a más de 12.000 estudiantes con un total de 83 PECs.

Este trabajo, coordinado con el Ministerio de Educación, no lo hacemos solos. Gracias a fundaciones aliadas, universidades, empresas que nos financian, escuelas y colegios hemos encontrado un escenario donde nuestros PECs pueden hacer la diferencia, conocer de primera mano la realidad del ecosistema educativo y empoderarse para ser agentes de cambio tanto en su comunidad educativa como fuera de ella.

El trabajo de un PEC no termina luego de dos años, apenas comienza. Enseña Ecuador es un movimiento orientado al largo plazo. Los PECs, una vez finalizados sus dos años de compromiso pasan a ser Embajadores. Personas que desde donde sea que estén, hagan lo que hagan, buscarán

que el ecosistema educativo de nuestro país se vuelva el que tanto necesitamos. Desde ya soñamos con que rectores de universidades o colegios, gerentes generales, asambleístas, profesores, ministros o presidentes sean personas que hayan pasado por esta increíble experiencia y que gracias a ella tengan una comprensión profunda del origen y solución de los problemas de nuestro país: la educación.

Este es un largo camino por recorrer, pero también lo es el de nuestro país. Tenemos que solucionar temas legales y económicos. Tenemos que ofrecer soluciones a corto plazo. Pero no podemos olvidarnos que los problemas tienen que solucionarse de raíz, esto generalmente implica visión a largo plazo. Esta visión necesita un ecosistema educativo que la potencie y, finalmente, la haga realidad. Para ello necesitamos a los mejores tomadores de decisiones (a todo nivel) en nuestro país. Urgentemente necesitamos educación de excelencia.



CERTIFICACIÓN EN COACHING

Duración del Programa:

60 horas de instrucción + 20 horas de prácticas supervisadas



ESAI

BUSINESS SCHOOL

UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO



La certificación la otorga el **International Coaching Community® (ICC)**, de Londres, quien es actualmente una de las mayores organizaciones profesionales de coaching con membresía en todo el mundo.

Profesores:



Módulos: 1 - 5

Karina Pittini

Fecha: 15, 16 y 17 de junio



Módulos: 6 – 15

Daniel Barrero

**Fecha: 27,28,29 Julio
24, 25 y 26 de Agosto**

Horario:

Viernes: 19h00 – 22h00 / Sábados: 8h00 – 17h30 /

Domingos: 8h00 – 17h30

Magistra
Aprendizaje & Desarrollo



Información: esai@uees.edu.ec

283 5630 ext: 115 - 249 - 179 - 238

El blindaje de GUAYAQUIL



Alberto Dahik

Director General ESAI,
Director del Centro de Estudios
Económicos y Sociales para el
Desarrollo (CESDE)

Al haber vivido veintitrés años en el exilio, el impacto de ver a Guayaquil transformada ha sido posiblemente mayor para mi persona que para la gran mayoría de mis conciudadanos.

Cuando regresé a mi país observé a mi ciudad totalmente cambiada, no solo en lo físico, sino en lo emocional: los guayaquileños ya no lloraban la tragedia de la ciudad, sino que se enorgullecían de los avances de esta.

Lo que se ha realizado en Guayaquil es incuestionablemente notable. La obra municipal, el esfuerzo cívico, la recuperación del orgullo de la ciudad, la solución a problemas en los barrios pobres como alcantarillado y pavimentación, la Metrovía, el abastecimiento regular de agua potable, la eficiente recolección de basura, los mercados mayoristas y minoristas, los grandes centros de recreación popular, la terminal terrestre, el aeropuerto, son algunas de las cosas que no pueden ser ignoradas por nadie, cualquiera sea su orientación política, o cualquiera sea su afecto o desafecto al alcalde de la ciudad.



El blindaje de Guayaquil

Esas obras están ahí, y con la reciente inauguración del puente que une Samborondón con la autopista Narcisca de Jesús, se siente que continúa una corriente de progreso, de avance que tiene una fuerza que es ya inercial. Se hizo esta gran obra, a pesar de la crisis del país, sin pedir recursos al Estado. Esto, porque además existe una Municipalidad de Samborondón también responsable.

Desconocer este avance de Guayaquil no tiene sentido alguno. Desconocer que en la Municipalidad de Guayaquil de cada dólar del presupuesto solo 15 centavos son gasto corriente y el resto es inversión, es no aceptar hechos numéricos, hechos comprobables. ¡Cuán diferente son las finanzas de Guayaquil, por ejemplo, con las de la Municipalidad de Quito, sometido por muchos años a presiones políticas y a un manejo totalmente diferente al de Guayaquil! Cuando yo era niño, los guayaquileños ponderábamos la labor municipal de la capital. Hoy es exactamente al revés.

Pero, asimismo, el desconocer que este exitoso modelo puede ser desbaratado en el futuro, en cualquiera de las muchas administraciones que seguirán luego del 2019, es una gran ingenuidad. Construir es una labor ardua, tenaz, dura. Destruir es muy sencillo.

Este modelo que ha imperado en Guayaquil, que no solo muestra obras y progreso, sino que testimonia la eficacia de la cooperación entre el sector privado y el sector público, que evidencia las bondades de un sistema que cree en el emprendimiento, ha dependido en forma fundamental de la voluntad de un alcalde que goza de un amplio respaldo popular.

Este modelo que ha imperado en Guayaquil, que no solo muestra obras y progreso, **sino que testimonia la eficacia de la cooperación entre el sector privado y el sector público**, que evidencia las bondades de un sistema que cree en el emprendimiento

Pero ese alcalde no estará ya más en el sillón de Olmedo en el futuro cercano, y los guayaquileños, que han sido con su esfuerzo de dar contribuciones especiales de mejoras, y con el pago de sus impuestos grandes colaboradores de la Municipalidad, y que han además mantenido el modelo con su decisión electoral, tienen hoy derecho a exigir que ese modelo se blinde, tienen derecho a que ese modelo se lo deje de tal manera resguardado, que no sea posible para las próximas administraciones, vengan de la estirpe política que sea, el alterar lo que creemos es el mejor modelo de gestión de la ciudad.

Se impone que el alcalde convoque al pueblo de Guayaquil a votar en una consulta popular. Esta consulta deberá fijar parámetros claros, que dejen reglas inamovibles, que realmente se blinde a la ciudad contra los posibles asaltos de la politiquería. Parámetros y reglas que precautelen a Guayaquil del interés electoral de corto plazo, y de la utilización de la Municipalidad con fines políticos y no con fines de servicio a los ciudadanos.

Así, por ejemplo, fijar el límite del gasto corriente. Fijar el máximo posible de crecimiento del personal de la Municipalidad. Fi-

jar cuáles servicios deben continuar bajo el modelo de autonomía, como el aeropuerto. Son muchas las cosas que se pueden dejar fijadas en piedra, para que nuestra exitosa ciudad siga por esta ruta de progreso.

Tal consulta estoy seguro será respaldada por todos los sectores ciudadanos, a fin de que el legado de una Guayaquil rescatada no caiga en una situación de frustración a futuro.

No se trata de una apología del alcalde. De hecho tuve grandes diferencias políticas en su momento con él. Fuimos directos contrincantes en papeletas electorales. De lo que se trata es de respaldar una forma de hacer las cosas que ha probado ser efectiva, cívica, y de gran valor para la ciudad.

El alcalde tiene la palabra. Una cómoda salida en el 2019, gozando de alta popularidad en la cual se le reconozca su obra, pero que no deje asegurado un camino futuro mediante la voluntad del pueblo en las urnas a través de la consulta propuesta, sería casi una transición hacia lo desconocido y un riesgo para su proyecto y para la ciudad a la cual tanto ha servido.



LAS ÚNICAS MAESTRÍAS CON ENFOQUE GERENCIAL

PROGRAMACIÓN **MAESTRÍAS 2018** MODALIDAD PRESENCIAL POSTULACIONES ABIERTAS

- **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
RPC-SO-05-No.071-2016
- **DIRECCIÓN DEL TALENTO HUMANO**
RPC-SO-23-No.237-2013
- **AUDITORÍA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**
RPC-SO-06-No.096-2016
- **MERCADOTECNIA**
RPC-SO-31-No.554-2016
- **GESTIÓN DE PROYECTOS**
RPC-SO-13-No.207-2016
- **SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**
RPC-SO-26-No.446-2016
- **CONTABILIDAD Y FINANZAS**
RPC-SO-10-No.166-2016

CONVENIOS INTERNACIONALES

