



**Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador**  
Seréis mis testigos

**MANABÍ**

**SEDE MANABÍ**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

INFLUENCIA DE LA TEORÍA “LAS PUERTAS GIRATORIAS”, ENFOQUE DE  
RELACIÓN ENTRE LA EMPRESA PRIVADA Y EL SECTOR PÚBLICO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

POLITICAS MACRO, MESO Y MICROECONOMICAS A NIVEL NACIONAL E  
INTERNACIONAL

**SUBLÍNEA**

ECONOMÍA INSTITUCIONAL, GOBERNANZA Y ECONOMÍA DE LA REGULACIÓN

**PREVIO AL TÍTULO DE**

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**

ECHEVERRÍA BARBERÁN MARÍA INÉS

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

PHD. HILARION JOSE VEGAS MELENDEZ

**FEBRERO 2023**

**CHONE-MANABÍ-ECUADOR**

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

PHD. Hilarión José Vegas Meléndez

**TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR****CERTIFICA**

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

---

PHD. Hilarión José Vegas Meléndez

**TUTOR TRABAJO DE  
INTEGRACIÓN CURRICULAR  
CC: 1758617730**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí

---

**Mg. Oscar Iván Cerón Tatac**

**131082191-1**

**PRIMER LECTOR**

---

**Mg. María Gabriela Loor Marcillo**

**131019807-0**

**SEGUNDO LECTOR**

---

**Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño**

**131016664-8**

**TERCER LECTOR**

## DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad de la autora, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Chone, diciembre del 2022

**(f):** \_\_\_\_\_

Echeverría Barberán María Inés

**CC:** 1726981200

**Email:** mecheverria1200@pucesm.edu.ec

**Teléfono:** 0984528284

## DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR Y COAUTORÍA

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo

(f): \_\_\_\_\_

Echeverría Barberán María Inés

CC: 1726981200

## DEDICATORIA

Para lograr los propósitos de la vida se necesitan del apoyo fundamental de la familia, y es por lo que este trabajo de titulación se la dedico a ellos, los que siempre han estado de una u otra forma apoyándome en cada paso, cuando sentía que no podía más me alentaban que sin esfuerzo no hay éxito y que en un futuro vendrían las recompensas. A pesar de los obstáculos en todo este largo camino puedo decir que ya veo el fin de este logro.

Para mí, mamá y hermanos.

*María Inés Echeverría Barberán*

## AGRADECIMIENTOS

En primera instancia agradezco a mi madre, pues sin ella no lo habría logrado, por eso te doy mi trabajo en ofrenda por tu paciencia y amor madre mía.

En segunda instancia a mis formadores, quienes se han esforzado a lo largo de toda esta carrera en enseñar y ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro. No ha sido un proceso sencillo sin embargo nunca faltó las ganas de transmitir conocimiento y su dedicación, con la cual he logrado importantes objetivos como el de culminar este trabajo de titulación con éxito. En especial a mi tutor el PhD. Hilarión Vegas, que me acogió y ayudó en este largo camino a pesar de todo.

Y me faltaría espacio para agradecer a todos los que de una u otra forma ayudaron en este proceso, para poder culminarlo con éxito, familia, amigos, todas las personas que se prestaron con su conocimiento y guía para la realización de este documento.

Gracias a todos.

*María Inés Echeverría Barberán*

## RESUMEN

Las puertas giratorias un tema el cual no se considera ni estudia como correspondería, dada la relevancia que puede llegar a tomar en el ámbito empresarial, tanto de empresas públicas como privadas. El fenómeno de las “puertas giratorias” se caracteriza por la transición y salida del sector privado al sector público y del público al privado de personas (en la mayoría de los casos, influyentes) que ocupan altos cargos en las instituciones. Se menciona que, en nuestro país, una persona que ha ocupado importantes cargos de responsabilidad en empresas públicas durante las últimas décadas, en determinado momento ocupará el más alto cargo sea este ministerial o de cualquier dependencia de gobierno. Contrastando con las empresas privadas donde en la mayoría de los casos el tiempo de trabajo no está ligado al ascenso y en su mayoría puede depender de una conexión con altos mandos de dichas empresas. La mayoría de las personas que venían de empresas privadas utilizaron su paso por el sector público para hacer contactos y conocer el funcionamiento de las administraciones, y regresaron a sus empresas para seguir persiguiendo sus intereses.

*Palabras claves:* Puertas giratorias, Lobbying, Empresa privada, Empresa Pública, Toma de decisiones, Conflicto de intereses

**ABSTRACT**

**TABLA DE CONTENIDOS**

INTRODUCCIÓN .....	1
ANTECEDENTES .....	4
Caracterización del problema de la aplicación de las puertas giratorias en el Ecuador ..	5
Teoría “Puertas Giratorias” .....	7
Empresas Públicas.....	10
Empresas Privadas.....	11
Toma de Decisiones .....	11
Conflicto de Intereses.....	12
Puertas giratorias enfocado en la empresa privada y el sector público.....	13
Marco Legal .....	13
Consecuencias de las Puertas Giratorias .....	15
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
Objetivo General .....	16
Objetivos Específicos .....	16
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	17

Tipo de Investigación .....	17
Diseño de la Investigación .....	17
Unidad de Estudio .....	18
Muestra.....	18
Diseño Muestral .....	19
Técnicas a utilizar para la obtención de datos.....	19
Técnicas a usar para el análisis de la información .....	20
DISCUSIÓN .....	30
CONCLUSIONES .....	34
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
ANEXOS .....	39
Cuestionario ámbito empresarial.....	39
Cuestionario ámbito Legal .....	41

## INTRODUCCIÓN

La teoría de las puertas giratorias es un tema que se ha dado desde hace varios años, esto es un acontecimiento global, que ocurre en los países más desarrollados de Europa o Asia, como en los supuestos “subdesarrollados” de América latina. Muchos autores especializados han estudiado y analizado el tema, este no es un mecanismo tan versátil que puede acontecer en uno o varios sectores al mismo tiempo, puede darse tanto en educación, política como en salud o economía, ningún área esta absuelta de sufrir las repercusiones de la teoría. Esta teoría se encuentra estrechamente relacionada con el *Lobbying* teorías que son mayormente estudiadas en conjunto, ya que puede ocurrir en consecuencia de la otra o por separado, mayormente la una se da gracia a la otra, pero no en todos los casos.

Según Castellani (2018): “el mecanismo como ella lo llama de puerta giratoria tomo relevancia a partir de la crisis internacional del 2008, expresión que nace en la legislación estadounidense, al permitir los cambios de los altos cargos entre el sector público y privado” (p. 2)

En el país mencionado se tomaron medidas para regularizar estos mecanismos que empezaron a tomar fuerza, el tiempo de espera para poder ocupar un cargo en el sector público habiendo trabajado anteriormente en el sector privado paso de dos a cinco años y así mismo cuando se sale del sector público a uno privado.

Además, Castellani (2018), detalla que:

En otros países del mundo como Japón o Reino Unido, se mantiene en una espera de únicamente dos años. Otro país como Canadá tiene espera de cinco años, además de un código que exige que dicha persona debe tener 20 recomendaciones específicas para evitar los conflictos de interés y así hay muchos ejemplos más de países que ya regulan esta práctica de forma eficaz en lo mayor posible (p. 3)

Si nos acercamos un poco más, en América Latina podemos evidenciar la ausencia de regularización o control de esta práctica, autores como Castellani (2018) han evidenciado que los primeros intentos de tomar medidas empiezan recién a inicios del siglo XXI, países como Argentina, Chile o Perú han sido los pioneros, es por este motivo que la mayoría de casos que se conocen están vinculados con la corrupción, cosa que ocurre en menor medida en países del norte en los cuales existen regulaciones, estos sin embargo, se ligan más con rentas o protecciones, esto debido a la incapacidad de los estados en controlar y sancionar los conflictos de interés entre los estratos influyentes que juegan entre los sectores públicos y privados.

Podemos trasladarnos más específicamente a México, que es un claro ejemplo de cómo han evolucionado las políticas regulatorias a lo largo de las décadas, muchos estratos influyentes han tenido papeles importantes que han dado pie a estas regularizaciones.

Los estratos influyentes mexicanos son considerados por muy poco los más cohesionados, estos estratos influyentes emplean a gran escala varios mecanismos como las puertas giratorias, *Lobbying* o las famosas redes de *interlocking directorates*, así pueden manejar con facilidad el cumplimiento de sus intereses o la facilidad de negociación temas de Estado, por su parte, Aragón

y Cárdenas (2020) considera que, todo esto está dando relevancia en la priorización de sus sectores de interés sin considerar los generales, las empresas mexicanas son sumamente reservadas, no son abiertas a cualquiera que desee invertir en estas, ¿pero por qué se da esto?, simplemente es porque la mayoría de grandes empresas o conglomerados son empresas familiares, reacias al cambio. Generando temor en la entrada de entidades extranjeras que traigan consigo nuevas regulaciones que evidentemente podrían afectar su economía perfectamente moldeada a sus necesidades e intereses.

## **ANTECEDENTES**

Montero (2019) afirma que cuando una empresa ficha a un cargo público y sobre todo a uno que no tiene experiencia alguna en el sector específico en el que trabaja, busca tener influencia en el proceso de toma de decisiones de un sector ordenado y regulado por los cargos de la administración, sea del estado, autónoma o municipal. Nadie paga a cambio de nada y las grandes empresas menos. La legislación sencillamente no regula de forma adecuada la entrada y salida de los políticos de la empresa privada. Y esto se extiende bastante de una u otra forma

Aquellos funcionarios que registran una experiencia previa en el sector privado dentro del área que ahora les toca regular se verán más inclinados a favorecer a este grupo de empresas que aquellos que no poseen ningún tipo de vinculación pasada. La posibilidad futura de seguir una carrera lucrativa en el área regulada dentro de una empresa puede inducir un comportamiento favorable de las autoridades hacia la empresa en cuestión, bajo el supuesto de que las empresas tienden a emplear a esas personas por sus facultades gerenciales, y al pasarlas por el gobierno, pueden mostrar una mayor inclinación a resolver sus problemas y apoyar sus metas.

Además, Castellani (2018) menciona un caso en Argentina, la élite económica tenía presencia permanente en los despachos presidenciales. Hay muchos ejemplos de empresarios o líderes de empresas en cargos de gobierno, tanto en dictaduras como en democracias. Una mirada de largo plazo permite establecer que la presencia de miembros de la élite económica fue predominante en los gobiernos dictatoriales y que se concentró principalmente en las áreas financiera y de gestión económica.

Por otro lado, Vallespín (2021) explica que, en consonancia con la experiencia internacional, los períodos de reformas estructurales, como la década de 1990, registran más empresarios en el gabinete, cargos menos visibles relacionados con la gobernanza económica, aunque clave en la implementación de políticas centrales como la privatización y la desregulación. La principal consecuencia de este paso transitorio de empresarios a la administración pública es la pérdida de autonomía estatal, especialmente en el establecimiento del control sobre las grandes empresas privadas y el sector bancario y financiero.

### **Caracterización del problema de la aplicación de las puertas giratorias en el Ecuador**

Centrándonos en Ecuador podemos darnos cuenta de que es un tema poco tratado y conocido, es ampliamente utilizado, en muchos casos incluso sin notarse, esto por el simple hecho de desconocimiento, en Ecuador la regularización de prácticas como *Lobbying* o puertas giratorias es mínima, se podría decir que casi nula.

Con anterioridad se realizaron normativas, sin embargo, estas no fueron bien aplicadas y para estos estratos influyentes fue fácil moldearlas a su beneficio, pasados los años los primeros indicios de un intento de regularización con más impacto fue en la administración del ex presidente Rafael Correa, quien aplicó medidas que intentarían obtener recursos estatales logró la dependencia del Estado de los estratos influyentes, se aplicaron medidas como: “La renegociación de contratos con empresas extractivas, ingresos por hidrocarburos, programas de inversión con prescindencia del financiamiento privado, reformas en el sistema impositivo y una mayor presión fiscal” (Coronel et al., 2019).

Todo esto unido con la poca investigación y presión a las prácticas que utilizan los estratos influyentes para tener un puesto en espacio estatales con el objetivo de garantizar el logro y reproducción de los intereses, se evidencia la poca importancia que se le ha dado al tema, sin embargo no se puede hablar únicamente de lo negativo, también en cierta forma se implementó una medida conocida la cual se trata de la prohibición de que personas laborando en altos cargos del sector banquero no podrían ocupar cargos públicos debido a los conflictos de interés, y los problemas habidos en la historia del país, solo habría excepciones en casos que sean estudiados meticulosamente y bajo una previa autorización por parte del estado.

Otras medidas que tomo fue la incautación de 195 empresas del Grupo Isaías, que es uno de los más grandes conglomerados del Ecuador para aquel tiempo, la reforma del sistema tributarios (Coronel et al., 2019), entre otros lograron un avance en la regulación de rentas y tributos y las empresas se fueron acoplando a esto, beneficiando también a los microempresarios.

Muchos han intentado y propuesto nuevas normas para regularizar este mecanismo, principalmente quienes ejercen la labor de abogacía, así podemos destacar que es necesario regular los conflictos de interés y controlar la transición del sector público al privado, o la puerta giratoria, mediante el establecimiento de reglas que prohíban temporalmente el traspaso de cargos ejecutivos a empresas que se beneficiaron de decisiones tomadas durante su servicio, además de establecer registros públicos de conflictos de intereses y sanciones.

Páez (2019) aporta que se debe incluir aportes de sectores importantes relacionados con el tema, como la academia, la sociedad civil, empresas y medios de comunicación, así como aportes de otros legisladores, para que el proyecto sea plural y no contenga una visión única.

Esta es solo una de las iniciativas planteadas, sin embargo, es una de suma importancia que generaría un gran impacto, sin embargo, para que se cumpla debe existir el apoyo del estado al cien por ciento y una correcta comunicación a la ciudadanía en general.

El principal problema que se buscó determinar fue la viabilidad de la teoría mediante la investigación por medio del análisis de la instrumentación de los mecanismos, tomando a consideración la realidad que se vive en el país, analizando la influencia de los constantes cambios de poder y en qué medida afectarían estos constantes cambios al estado y a las empresas privadas.

¿Qué efectos tienen la instrumentación de estos mecanismos en la toma de decisiones del estado y cómo influyen en las empresas ecuatorianas?

¿De qué manera esta práctica puede ser considerada viable en beneficio del Estado?

A continuación, los aspectos teóricos:

### **Teoría “Puertas Giratorias”**

Según Garay (2018), en el mundo anglosajón se conoce como “puertas giratorias” al fenómeno por el cual se produce una circulación sin obstáculos de altos cargos entre los sectores público y privado. Estos movimientos se dan en un sentido a otro, es decir, desde organismos gubernamentales y viceversa. Y están ocurriendo cada vez más a nivel local, nacional y supranacional, brindando un ejemplo más de cuán borrosa es la línea entre el poder político y el poder económico.

Por lo tanto, las “puertas giratorias” son personas que ocupan puestos de influencia en grandes empresas o que trabajan en cabilderos que se desplazan para ocupar puestos de interés en organismos gubernamentales. A menudo se encuentran creando políticas en áreas que hasta entonces habían manejado desde el mundo empresarial. De igual forma, altos cargos políticos y técnicos en organismos gubernamentales, en muchos casos, llevan puestos clave en grandes corporaciones y grupos empresariales influyentes con ellos a sus nuevos cargos con conocimientos e influencias adquiridas en el campo de la administración.

El fenómeno de las puertas giratorias tiende a legitimarse por la supuesta redundancia de ganancias comerciales disponibles para la población en general. Verger (2019) menciona que “este actual estado de crisis, también se basa en el discurso defendido por la tecnocracia, es decir, la imposición por parte del gobierno de una gestión de los recursos según criterios supuestamente neutrales de eficiencia y control.” (p. 14).

### **Objetivo de la teoría “las puertas giratorias”**

Se ha presentado a la Asamblea un nuevo proyecto de ley para prevenir conflictos de interés en el sector público. González (2020) señala que uno de los objetivos de este proyecto es eliminar la llamada “puerta giratoria” que se da cuando un servidor público pasa al sector privado o viceversa, recibiendo beneficios por su cargo anterior.

Otro de sus objetivos es transparentar la agenda de trabajo y reuniones de altos funcionarios; crear registros de administradores, donaciones, viajes, manejo de intereses, y

establecer sanciones administrativas o penales en caso de incumplimiento. Además, obligaría a un funcionario público a abstenerse de tomar una decisión si existe un conflicto de intereses.

Pinos (2019) menciona que la asamblea y su equipo técnico presentaron el proyecto denominado “Ley de *Lobby*” ante la Asamblea Nacional para que iniciara el proceso legislativo correspondiente. Esta iniciativa marcó un punto de partida importante para los intentos de regular las actividades que se realizan en el país ordinariamente, y que muchos funcionarios con intereses no entienden realmente las actividades que están realizando, o al menos no entienden que son gestores de interés, y, por lo tanto, ignoran sus actividades en un contexto global. Tal es así que en Ecuador y otros países latinoamericanos, la carga negativa que tiene el término cabildeo o *lobby*, muchas veces se confunde erróneamente con el término corrupción o simplemente con un hecho delictivo, generando dificultades durante la comunicación de la propuesta o su transmisión ante la sociedad. De hecho, busca agilizar y transparentar las actividades de interés para que puedan ser evaluadas públicamente y ante un ente regulador e incluso sancionadas si las actividades de interés no son justas o incumple la norma de prohibición.

Esto, igualmente, nos lleva a inquirir sobre cuántos funcionarios públicos de alto rango han interferido en que miles de personas registradas por el mismo Estado no hayan recibido justicia y reparación.

## **Empresas Públicas**

Los gobiernos formulan e implementan constantemente políticas públicas que, por definición, deben procurar el bienestar de la sociedad en su conjunto, perseguir el interés general y producir bienes públicos de calidad.

Además, Estrada (2018) menciona que:

“(…) ciertas carteras ministeriales o áreas importantes de la gestión pública quedan bajo el control de personas que ocuparon altos puestos en el sector privado, se eleva el riesgo de conflictos de interés potenciales porque las decisiones estatales pueden beneficiar de manera directa a la empresa de procedencia del funcionario, sin que necesariamente haya sobornos o dádivas de por medio”.

Si las hubiera, se configuraría el delito de cohecho, que necesariamente involucra a las dos partes: la que recibe la dádiva o soborno (cohecho pasivo) y la que la otorga (cohecho activo).

Moriche (2017) destaca esta dualidad del soborno, en el discurso público se suele atribuir la responsabilidad a los funcionarios y se oculta el papel de los empresarios en la regulación de estas prácticas corruptas.

Por otro lado, puede ser muy alto cuando los ministerios, organismos reguladores u otras autoridades superiores responsables de tomar y/o implementar decisiones públicas que afectan los intereses del sector se dejan en manos de funcionarios del sector privado que inician la regulación. Las demandas del sector de cabildeo pueden encontrar más recepción y traducirse más fácilmente en políticas públicas. Dicho de otro modo, los intereses especiales prevalecen sobre los intereses

generales porque las prioridades gubernamentales regulan las preferencias sectoriales y no aquellas con una penetración relativamente alta del sector empresarial.

### **Empresas Privadas**

La circulación público-privada, caracterizado por la existencia de un grupo estable de individuos que desarrollan sus carreras laborales ocupando alternativamente cargos altos en el Estado y en el sector privado. Se trata de un grupo que constituye un área de intersección entre las elites económicas y políticas, especializado en conectar las esferas del mundo estatal y el mundo empresarial. En ese sentido, el concepto de circulación público-privada extiende los límites de la puerta giratoria, esta analiza sus diversas posibilidades, establece las hipótesis que la explican, incorpora la dimensión temporal del proceso y permite abordar empíricamente, a través de la reconstrucción de las trayectorias laborales de los funcionarios públicos, el alcance y la magnitud del fenómeno.

### **Toma de Decisiones**

Los profesionales dejan las empresas privadas para asumir responsabilidades administrativas, o los funcionarios públicos dejan las agencias administrativas públicas para ingresar a las empresas privadas, a menudo en el mismo campo: sanidad, energía, obras públicas, entre otros, en esta “transición”, por tanto, los conflictos de interés pueden surgir fácilmente y los gobiernos tratan de resolverlos con medidas que generalmente fallan.

## **Conflicto de Intereses**

Este fenómeno genera un importante conflicto de intereses. Por un lado, existen situaciones donde los intereses personales de un funcionario administrativo de alto rango afectan las responsabilidades y obligaciones de una agencia estatal. Por otro lado, el interés público se alinea con los intereses de las grandes corporaciones multinacionales, generando políticas que favorecen al poder de estas corporaciones.

A nivel europeo, existe una fuerte práctica de cabildeo ante la Comisión Europea, que es realizada por excomisarios que ahora trabajan en grupos de cabildeo de grandes empresas (Garay, 2018, p. 3).

Valdelomar (2017), por su parte, muestra que el camino inverso transita del sector privado al sector público y, luego de ubicarse en los órganos públicos de decisión, se implementan políticas que favorecen a las empresas que antes ocupaban los puestos importantes.

Este es un claro ejemplo de la “puerta giratoria” y la relación entre empresas públicas y privadas y los profesionales de la industria de las telecomunicaciones: es un sector dominado por las grandes empresas, donde la administración no puede elegir a muchos proveedores y puede trabajar con todos. Existen profesionales que luego de 20 años de experiencia en el rubro, llegan a ocupar un cargo gerencial en una de estas grandes empresas, y en algún momento un ministro le entregó una dirección general lógicamente relacionada con el rubro en el que era experto.

De entrada, es lógico pensar que la experiencia y los conocimientos de estos profesionales pueden contribuir a la gestión pública, mejorar los procesos e integrar nuevas experiencias. Sin

embargo, también tienen una relación personal con la empresa a la que ahora pertenece, la conoce bien, conoce sus fortalezas y debilidades, así como a sus competidores. Incluye amigos, tal vez incluso familiares y se forman conflictos de interés.

### **Puertas giratorias enfocadas en la empresa privada y el sector público**

Según Vallespín (2021), es bien conocida la distinción de puerta giratoria de Max Weber entre los políticos que viven para la política y los que viven de la política. Por otro lado, Murtra (2021) expresa que existen numerosos e innumerables casos de funcionarios públicos que se aprovechan de su cargo luego de dejar el cargo para defender y desarrollar políticas que beneficien al sector empresarial. Entonces pasa por las puertas giratorias.

El fenómeno de la puerta giratoria plantea importantes problemas a la democracia representativa porque genera conflictos de interés entre las instituciones públicas y democráticas y las grandes corporaciones transnacionales cuyo único objetivo es maximizar las ganancias.

### **Marco Legal**

Por un lado, Huber (2021) afirma que existe un interés público que puede exigir que las instituciones actúen de manera independiente y lideren a solas al servicio de los ciudadanos, sin estar condicionadas por los intereses de poderosos grupos de presión. Por otro lado, las personas que hayan desarrollado sus actividades profesionales y tengan competencias profesionales en el

sector público o privado, tienen el interés y derecho de transferir y aplicar estos conocimientos de un sector a otro.

De esta idea surgen cuatro cuestiones fundamentales, que pueden entrar en conflicto y por lo tanto deben ser reguladas: derecho al trabajo, integridad pública, independencia y competencia.

La razón de esto es si las empresas privadas emplean a estos funcionarios gubernamentales para cabildear de manera efectiva por actividades perfectamente legales o, por el contrario, para obtener una ventaja a través de prácticas ilegales que incluyen la violación de su independencia de principios. Este es un problema difícil de resolver, y el objetivo final de la regulación es evitar que las empresas incurran en prácticas no éticas a través del fenómeno de la "puerta giratoria".

El marco legal actual es insuficiente para prevenir escándalos que socavan la legitimidad democrática de las instituciones. Según Vélez (2019), es necesario conciliar dos derechos dignos de tutela en cualquier regulación del fenómeno de la "puerta giratoria", como son la gestión racional de los intereses de la población y el tránsito de los individuos de la vida profesional privada a la pública y viceversa, aprovechando la experiencia adquirida en ambos campos.

Desde este punto de vista, hay unidades doctrinales que entienden como "sospechosa" cualquier transición entre la esfera privada y la pública, mientras que otras destacan los beneficios de los funcionarios para los ciudadanos con una experiencia profesional más amplia.

## **Consecuencias de las Puertas Giratorias**

Para Ferrer (2020), la relación entre la élite económica y la élite política está más claramente definida que nunca. Varios gobiernos han incorporado a sus filas a empresarios, gerentes corporativos y directores de asociaciones empresariales, lo que ha dado lugar a una variedad de situaciones, que incluyen conflictos de interés, captura institucional y erosión de la autonomía.

En los últimos años, destacadas figuras empresariales han ascendido a la presidencia en varios países de las Américas: Donald Trump en Estados Unidos, Sebastián Piñera en Chile, Pedro Kuczynski en Perú y Mauricio Macri en Argentina son algunos ejemplos. Junto a ellos, han aterrizado en puestos clave de la administración estatal personas directamente relacionadas con el mundo empresarial, que en muchos casos carecen de experiencia en el sector público. Los argumentos que se esgrimen para justificar la inclusión de este tipo de archivos en las administraciones públicas superiores son principalmente los de experiencia, eficiencia y modernización.

Castellani (2018) señala que si saben construir una carrera exitosa en el mundo privado es porque son “los mejores”, que, conociendo ahora directamente las operaciones de los campos que pretenden reglamentar, se tomarán las medidas más convenientes para su desarrollo; Como ya tienen una posición económica holgada, no quieren enriquecerse a costa del sector público.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Analizar la instrumentación de la teoría “las puertas giratorias” desde las perspectivas de la empresa privada y el sector público.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar de qué manera generan beneficios los estratos influyentes instrumentando la estrategia de creación de círculos de poder.
- Describir los procesos de cambios de poder entre empresas privadas y sector público para la toma de decisiones.
- Determinar cuáles son los conflictos de interés de la teoría “las puertas giratorias” desde la perspectiva del sector privado al sector público.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Tipo de Investigación**

Se realizó una investigación aplicada – descriptiva/comparativa. Además, fue una investigación con enfoque cualitativo y de carácter bibliográfico por la naturaleza en la cual se dirigió la idea.

De acuerdo con Rojas (2015), la investigación descriptiva también se puede entender como observacional, exploratoria, no experimental, etc. Esta muestra la información tal como es, sea espacial o temporal dice lo que hay. Esto es bien para utilizar, para observar y registrar o para su caso preguntar y posteriormente registrar, no se modifica la información en ningún momento. Se plantean preguntas guías para evitar los cambios en la información, tales como ¿Qué es? ¿Dónde ocurre? ¿Cómo es?, entre otras más.

### **Diseño de la Investigación**

La investigación se realizó bajo el método documental, ya que este método se basa en:

La recaudación o recuperación, análisis o interpretación de datos secundarios, esto quiere decir que se toman los datos o investigaciones realizadas por otros autores, sean estas impresas, electrónicas o inclusive las de audio y video, todo esto se realiza con el objetivo de impartir nuevos puntos de vista o conocimientos en el tema tratado. (Arias, 2012, p.32)

Se utilizaron materiales teóricos más amplios, documentos de internet como páginas web, periódicos, revistas, blogs, datos de instituciones, entre otros.

### **Unidad de Estudio**

Cuando una investigación es de carácter bibliográfico, como la presente no se determina la población, muestra y tipo de muestreo, porque el conjunto de todo es el objeto de estudio, es decir no se pudo delimitar o especificar cierto grupo o cantidad de objetos de estudio. Sin embargo, al realizar entrevista se planteó y adaptó de cierta forma para la realización.

En base a lo ya dicho, la población objeto de estudio fue finita, estas fueron las personas entrevistadas, aquellas consideradas partes de los estratos influyentes o que hayan fluctuado entre los sectores públicos y privados. Se puede mencionar que las unidades de estudio fueron las empresas públicas.

### **Muestra**

La muestra fue realizada a 2 personas del ámbito empresarial y 1 del ámbito legal, todos influyentes y conocedores, todos en determinados momentos trabajaron en ambos sectores, y de esta manera obtener información real y sustancial.

## **Diseño Muestral**

Fue una investigación no probabilística.

En este caso se utilizó un muestreo intencional o de conveniencia, que según los autores Arias et al. (2016) se define como “Se selecciona una muestra por métodos no aleatorios con características similares a la población objetivo. Un investigador puede haber seleccionado individuos directa o deliberadamente de una población.”

Este método se utiliza cuando se tiene determinado a quien se desea tomar en consideración para la recolección de la información y cuando no está definido exactamente la cantidad.

## **Técnicas por utilizar para la obtención de datos**

Se utilizó la entrevista semiestructurada, el cual constó de preguntas abiertas.

La entrevista se puede definir como:

La técnica más empleada en las distintas áreas del conocimiento. En un sentido general, se entiende como una interacción entre dos personas, planificada y que obedece a un objetivo, en la que el entrevistado da su opinión sobre un asunto y, el entrevistador, recoge e interpreta esa visión particular. (Araujo y Gomes, 2015)

Se entrevistó a miembros que tengan empresas y sirvan al sector público o en caso sean hayan sido parte, además a abogados que puedan mencionar como se debe actuar en ocasiones así.

**Técnicas por usar para el análisis de la información**

Se realizó un análisis cualitativo, el cual se categorizó la información en base a las entrevistas realizadas y posteriormente se analizaron mediante comparaciones o por medio de especificación de patrones.

## RESULTADOS

Al realizar la investigación y recopilar la información necesaria mediante las entrevistas aplicadas a funcionarios y abogados estos fueron los resultados obtenidos.

**COMPONENTE OE1: Identificar de qué manera generan beneficios los estratos influyentes, usando como herramienta la creación de círculos de poder.**

### Tabla 1

#### **ESTRATO 1: Entorno personal**

El estrato 1 se direcciona al entorno personal, para hacer un contraste con la tabla 2 que se direcciona al entorno empresarial. Las tablas fueron estructuradas de tal manera que se pueda analizar cada componente y comparar las diferencias o semejanzas entre ambos entornos. Se consideraron 5 categorías generales, pero acorde al tema; las mismas son el económico, la gestión en este caso enfocada en procesos, recursos administrativos, posicionamiento relacionado al lugar dentro de la industria y carteras de clientes en este caso de uso personal. Basándose en respuestas de las entrevistas y la investigación previa.

*Categorías direccionadas a la perspectiva del entorno personal*

<b>Categoría</b>	<b>Criterios del entrevistado</b>
Económicos	<i>CITA: “se obtienen beneficios económicos al influenciar en el sector deseado este crece a favor de las necesidades del implicado, los incentivos suben, mejoran, se vuelve más rentable.” ANÁLISIS: se puede decir que esta variable personalmente es positiva, los ingresos serán favorables para quien los reciba, no necesariamente para el sector o la empresa.</i>

Gestión	<p><i>CITA: “Adecuación y eficiencia de servicios, bajo los criterios mercantiles del sector” “se adquieren conocimiento en gestión del manejo de procesos, gestión de medios “ANÁLISIS: personalmente mejora el Curriculum, tiene mayores conocimientos que en futuro posiblemente inmediato, generen recompensas.</i></p>
Recursos administrativos	<p><i>CITA: “Se genera una contrapartida de recursos reflejada en beneficios personales y mejoras administrativas” “el trato a los recursos tanto económicos como del personal mejora, generando mejores resultados” ANÁLISIS: si pensamos en una ley física o matemática el dos más dos es cuatro es decir que la persona que utiliza todos sus recursos y los suma al esfuerzo generará mayores resultados que en su tiempo se verá reflejado en formas mayores.</i></p>
Posicionamiento	<p><i>CITA: “Acceso a consejos directivos, puesto de mejor nivel” “facilidad de reingreso en el sector” ANÁLISIS: es bien sabido que el posicionamiento es algo que se logra con el tiempo y esfuerzo, sin embargo, en nuestro medio muchas veces es debido como en el caso personal a conexiones o contactos de gran influencia.</i></p>
Carteras de clientes	<p><i>CITA: “Relación con clientes o socios claves para crecimiento personal” ANÁLISIS: estas en su mayoría se generan por conexiones familiares o de relación personal, compromisos que a la larga dan pie a favores futuros para beneficio personal.</i></p>

## Tabla 2

### ESTRATO 2: Entorno empresarial

El estrato 2 se direcciona al entorno empresarial, en este caso se lo realiza a nivel superior enfocándose mayormente en los posibles beneficios que se podrían adquirir en el entorno empresarial.

Las tablas fueron estructuradas de tal manera que se pueda analizar cada componente y comparar las diferencias o semejanzas entre ambos entornos. Se consideraron 5 categorías generales, pero acorde al tema las mismas son el económico, la gestión en este caso se enfocada en procesos más amplios de manera más proporcional, recursos administrativos, posicionamiento relacionado al lugar dentro de la industria y carteras de clientes en este caso de uso empresarial. Basándose en respuestas de las entrevistas y la investigación previa.

#### *Categorías direccionadas a la perspectiva del entorno empresarial*

<b>Categoría</b>	<b>Criterios del entrevistado</b>
Económicos	<i>CITA: “Se genera mayor ingreso económico” “el sector genera mayor crecimiento por lo que la empresa adquiere mayor viabilidad de crecimiento” ANÁLISIS: al recibir personas influyentes se generan mayores conexiones, estas dependiendo los intereses pueden traer consigo inversiones o compras grandes, generando un sistema económico circular por medio del cual la empresa recibirá constantes ingresos o mejoras en sus métodos económicos.</i>

Gestión	<p><i>CITA: “El manejo de procesos se efectiviza” “al conocer el manejo empresarial desde otra perspectiva se pueden implementar mejoras o modelos de gestión más eficaces” ANÁLISIS: al optimizar los procesos de gestión se ahorran no solo recursos, sino también tiempo e inclusive mano de obra, que hablando empresarialmente es una ventaja en cuanto a gastos de RRHH.</i></p>
Recursos administrativos	<p><i>CITA: “se adquiere mayor control y legalidad” “se pueden evitar las alteraciones en cuanto a control en la administración de esta” ANÁLISIS: toda empresa depende de sus recursos administrativos para generar ganancias, al optimizarlos en conjunto con la gestión ya mencionada la empresa pasara del pico de ganancia inicial a la estabilidad que es lo deseado por toda empresa.</i></p>
Posicionamiento	<p><i>CITA: “Teniendo facilidad en el sector, el posicionamiento frente otras empresas es evidente” “al tener las claves y conocimientos de funcionamiento se vuelve accesible el posicionamiento de mercado” ANÁLISIS: el posicionarse es la meta de toda empresa, llegar al posicionamiento no solo de mercado sino también al posicionamiento en la mente de las personas es algo que pocas empresas logran, pero con las técnicas y recursos adecuados se puede lograr.</i></p>
Carteras de clientes	<p><i>CITA: “Para la empresa la cartera de clientes es mayor, puede ir desde trabajadores a proveedores, empresas para subcontratación” “esta cartera también permite el acceso a mejores precios ante la competencia” ANÁLISIS: dentro de este punto se analiza el contacto que se tiene con el exterior y como se saca ventaja de este, en todo sentido los contactos son de ayuda, aprovecharlos es generar ganancia.</i></p>

La teoría de las puertas giratorias es un tema muy debatido en varios países en el mundo, sin embargo, en la gran mayoría de casos se lo identifica como un actuar erróneo o mal visto.

Pinos (2019) menciona que la asamblea y su equipo técnico presentaron el proyecto denominado “Ley de Lobby” ante la Asamblea Nacional para que iniciara el proceso legislativo correspondiente. Esta iniciativa marcó un punto de partida importante para los intentos de regular las actividades que se realizan en el país ordinariamente, y que muchos funcionarios con intereses no entienden realmente las actividades que están realizando, o al menos no entienden que son gestores de interés, y, por lo tanto, ignoran sus actividades en un contexto global. Tal es así que en Ecuador y otros países latinoamericanos, la carga negativa que tiene el término cabildeo o lobby, muchas veces se confunde erróneamente con el término corrupción o simplemente con un hecho delictivo, generando dificultades durante la comunicación de la propuesta o su transmisión ante la sociedad. De hecho, busca agilizar y transparentar las actividades de interés para que puedan ser evaluadas públicamente y ante un ente regulador e incluso sancionadas si las actividades de interés no son justas o incumple la norma de prohibición.

**Componente OE2: Describir los procesos de cambios de poder entre empresas privadas y sector público para la toma de decisiones**

La presente tabla se enfoca en el proceso de entrada al sector público, es decir cuando se ingresa desde el sector privado al público, generalmente este proceso es el que más se ve ya que en su mayoría aquellos empresarios que llegan a tener cierto nivel de aceptación en el mercado buscan el ingreso al sector público ya sea para mejorar el sector del que provienen o generar contactos y carteras de clientes para su empresa o sector.

Los componentes de la tabla se determinaron en base a los requisitos usualmente necesitados para este proceso de entrada, mismos que fueron analizados en base a las entrevistas e investigación realizada.

**Tabla 3**

*Perspectivas direccionadas al cambio del sector privado al público*

<i>Proceso</i>	<i>Fuentes</i>	<i>Gestión</i>	<i>Cambio de poder</i>
<i>Perspectiva</i>			
Entrada del sector privado	- Nivel de Educación (ej. universitario)	- Estar al nivel del puesto requerido	- Se vuelve más sencilla la aceptación y recepción del puesto, tiene una buena apariencia ante otros.

---

al sector público	- Contactos	- Libreta de contactos, persona dentro del sector que se desea ingresar, manipulación.	- Las conexiones con personas dentro del sector, da buenas recomendaciones e inclusive poder directo de ingreso.
	- Partidos políticos	- Ingreso premeditado,	- Usualmente los partidos políticos al entrar al poder llevan con ellos al poder a personas que los ayudaron.

---

Fuente: elaboración propia (2022).

El impacto del poder en constante cambio tiene un efecto profundo en la toma de decisiones. En los últimos años, el sector público se ha consolidado cada vez más cerca del sector privado.

Las asociaciones entre sectores, la presión constante para promover la privatización, el papel creciente del cabildeo y el uso de contratos públicos han acercado al gobierno a las empresas. La creciente interacción entre las empresas y el gobierno también ha dado lugar a mayores oportunidades para la corrupción. El aumento de los conflictos de intereses y la aparición de una puerta giratoria entre los sectores público y privado indican que la línea entre los dos sectores se está volviendo cada vez más delgada.

En este caso se analiza la entrada al sector privado, este caso no se da tan a menudo, ya que generalmente para estar en el sector público debe haber un historial laboral previo. Sin embargo, una vez dentro del sector público, varias empresas buscan a quienes se encuentran dentro de este para que mientras se encuentran en este generen beneficio a su sector/empresa y a su vez un seguro para ellos para un futuro puesto en sus empresas para cuando sea necesario.

**Tabla 4**

*Perspectivas direccionadas al cambio del sector público al privado*

<i>Proceso</i>	<i>Fuentes</i>	<i>Gestión</i>	<i>Cambio de poder</i>
<i>Perspectiva</i>			
Entrada del sector público al sector privado	- Ocupación previa en el sector privado	- Ocupar cargos similares o del mismo sector económico.	- Volver a puestos previamente ocupados, después del mejoramiento externo.
	- Cartera de clientes	- Contactos adquiridos durante sus labores públicas.	- Empresas del sector para el que se trabajó interesados en el conocimiento adquirido.

- 
- |  |   |   |
|--|---|---|
| - Conexiones con personas ligadas al sector de trabajo | - Compras de poder, para beneficio de ciertos sectores. | - Compra de mejoras para el sector, con ganancia laboral a la salida. |
|--|---|---|
- 

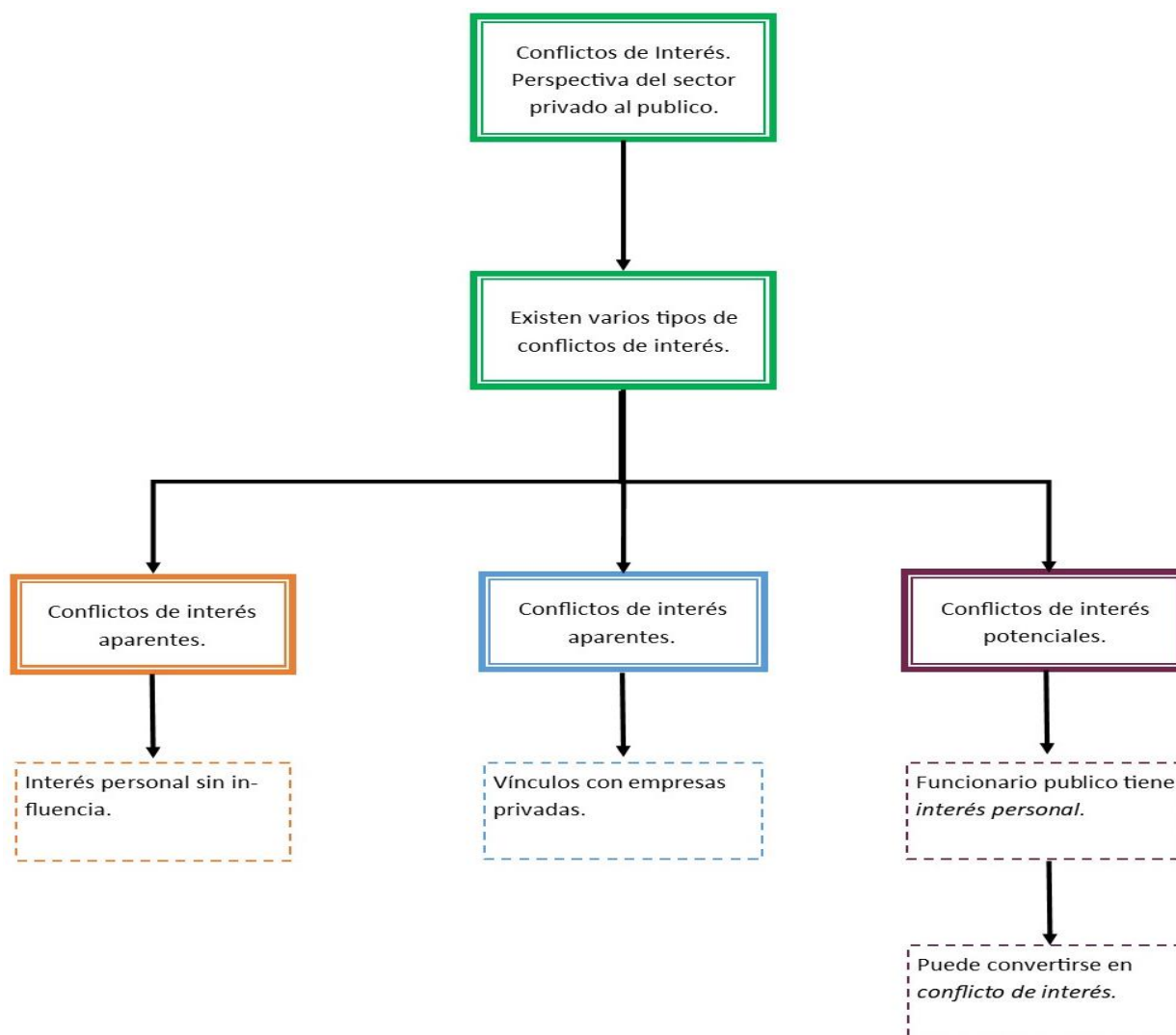
Fuente: elaboración propia (2022).

Los funcionarios públicos electos y designados pasan a puestos bien remunerados en el sector privado, donde pueden utilizar la experiencia y los contactos de su tiempo en el gobierno para beneficiar a sus nuevos empleadores. Algunos funcionarios incluso gravitan hacia ciertas empresas o sectores durante su mandato y esperan encontrar trabajo en el mundo corporativo después de dejar el gobierno.

Otro riesgo es que los consultores, grupos de expertos o cabilderos que abandonan las asociaciones profesionales acepten el servicio público como consultores o formuladores de políticas.

**Componente OE3: Determinar cuáles son los conflictos de interés de la teoría “las puertas giratorias” desde la perspectiva del sector privado al sector público.**

Los tipos de conflictos de interés que pueden surgir al paso del sector privado al sector público se dividen en 3 tipos: explícitos, aparentes y potenciales. Además de la comisión de delitos vinculados al cohecho que, suele darse de manera simultánea, y esta puede influenciar de manera indebida al momento de ejercer la toma de decisiones.



*Nota:* información obtenida de entrevista y Castellani (2018) Fuente: elaboración propia (2022).

## **Conflictos de interés. Perspectiva del sector privado al público**

- *Conflictos de interés explícitos*: en este caso se trata el conflicto de una manera directa, se evidencia el caso de un funcionario público que tiene o tuvo vínculos con una empresa privada, en estos casos toma decisiones para favorecer dicha empresa o sector. Un ejemplo que podemos destacar aquí es el caso del grupo Isaías, uno de los casos mas grandes a quienes les incautaron 195 empresas, caso que logro realizar un avance en la regulación de rentas y tributos.
- *Conflictos de intereses aparentes*: cuando tienen un interés personal, pero este no necesariamente influencia a la persona, sin embargo, puede llegar a haber duda referente al cumplimiento de sus funciones.
- *Conflictos de intereses potenciales*: estos conflictos se generan cuando el funcionario en este caso público tiene intereses que a futuro pueden convertirse en problemas.

## **Comisión de delitos vinculados al cohecho**

La mayoría de los gobiernos buscan maneras de implementar políticas públicas que eviten el cohecho se analizan los factores ya que las decisiones estatales pueden afectar o beneficiar de manera directa a la empresa, en caso de que el trabajador tenga relaciones con la misma se vería cuestionada, en si hubiera sobornos de por medio, en los casos de comprobar el cohecho se definiría como de doble vía, ya que se verían comprometidos tanto quien ofrece el soborno como quien lo acepta.

## DISCUSIÓN

### **COMPONENTE OE1: Identificar de qué manera generan beneficios los estratos influyentes, usando como herramienta la creación de círculos de poder.**

Uno de los mayores influyentes en el tema de las puertas giratorias es Castellani (2018), ella evidencia la teoría como algo negativo que se debe regular con leyes y políticas para evitar que tanto las puertas giratorias como el *Lobbying* tengan influencias en el sector público, sin embargo si se lo analiza desde el punto del crecimiento económico, si se lo regula con las leyes adecuadas estos círculos de poder pueden hacer crecer los sectores menos desarrollados, estos estratos utilizan los poderes públicos para generar beneficios a sus sectores de procedencia o de futuro negocio, sin embargo al hacerlo para sí mismos, también lo hacen para el sector en general, analizándolo de este modo ya no es una teoría netamente negativa, depende el punto de vista desde el que se la analice y se la aplique el saber si es beneficiosas o no.

Si bien los círculos de poder son personas en su gran mayoría provenientes de grandes empresas o familias con linajes de poder y riquezas, en muchos casos no se da así, muchos son parte de por medio de experiencia y contactos que generan a lo largo de bien sea por estudios o trabajo, dando paso a que las personas no se queden estancadas, es decir una persona puede pasar fácilmente de una clases social media, a una media alta o inclusive alta y todo únicamente por un tráfico de contactos, por trabajar o conocer a la persona correcta, esto da paso a las nuevas generaciones a involucrarse y en muchos casos hasta crecer de manera independiente en algún punto.

## **Componente OE2: Describir los procesos de cambios de poder entre empresas privadas y sector público para la toma de decisiones**

Un caso muy evidente que se puede analizar en nuestro país es el caso del actual presidente Guillermo Lasso, este proveniente de una gran empresa, en este caso una entidad bancaria (Banco de Guayaquil), hay mucho que analizar, en varios países como España o Argentina hay varias leyes que si lo regulan, nosotros como país no tenemos entidades o leyes fuertes, en algún punto sus predecesores implementaron leyes para evitar o disminuir este fenómeno, sin embargo es una regla muy ambigua y muy general, en nuestro país se estableció de manera constitucional que personas naturales que deseen ejercer cargos públicos no pueden tener dinero en paraísos fiscales, ya que en nuestro país esto se considera un medio de evasión de impuestos. Siendo esta una ley tan ambigua hace que sea una práctica común y muy sencilla de realizar, que a la larga puede llegar a generar conflictos de interés, así Durand (2019) menciona que en varios países existe un proceso denominado *cooling off* o de enfriamiento para evitar a futuro inconvenientes, este mismo proceso dependiendo del país puede ir desde los seis meses en casos de los más permisivos, hasta los seis años, tiempo en el que se espera se desliguen de toda clase de situación que pudiese llegar a generar inconvenientes.

Los cambios de poder ocurren generalmente siendo de entrada es decir algún del sector privado ingresando al sector público, se lo hace por medio de ejecutivos en puestos claves o estratégicos que tengan facilidad de ingreso para un manejo favorable hacia el sector de procedencia.

**Componente OE3: Determinar cuáles son los conflictos de interés de la teoría “las puertas giratorias” desde la perspectiva del sector privado al sector público.**

Pueden llegar a existir un sin fin de escenarios en este caso en particular, generalmente una persona del sector privado ingresa al sector público para generar carteras de clientes o contactos para futuro, muchas otras en casos de personas que tienen previamente un negocio de cualquier índole puede estar llegando a este sector para generar mejoras a su sector de proveniencia sea por falta de ellas o por mera avaricia o influir en otros sectores para un futuro, pero así mismo pueden haber aquellas que lo hagan para generar un cambio significativo o en realidad influir a manera de cambio.

En la mayoría de los casos que a lo largo del tiempo y del análisis con otros países se evidencia que las áreas donde más se dan casos de *Lobbying* como de puertas giratorias son en finanzas, seguros, transporte, comunicaciones, salud y energía, así lo detalla Castellani (2018) aquí entra el famoso conflicto de interés y en cierto punto hasta el mismo conflicto moral en cuanto llega el momento de la toma de decisiones. En el sí, beneficia su sector o persona, o si se genera un cambio a bien común.

La puerta giratoria se queda con las personas que han desarrollado toda su carrera en el mundo de la política y carecen de experiencia en el mundo de los negocios. La función principal del directorio es asesorar sobre la relación de la empresa con la esfera política.

Adicionalmente, se sabe que el foco o atención está en el lado negativo, principalmente en el intercambio de favores entre políticos y corporaciones. Por otro lado, generalmente se ignora el

impacto en los intereses de los accionistas y se presta poca atención a las funciones que estos expolíticos desempeñan en la empresa.

La investigación ha demostrado cómo las personas que están tan enfocadas en el trabajo de asesoramiento y dejan de lado su capacidad de control del equipo de gestión, de tal manera que su participación en la política tiene un impacto negativo en los accionistas, dada su contribución al mundo. Una razón de este comportamiento es que, si los supervisores no cuentan con información relevante en su gestión, es más difícil asesorar a los supervisores. Como resultado, los políticos que son muy activos en el monitoreo pueden dificultar la obtención de la cooperación de los gerentes al proporcionar dicha información. Los administradores pueden lidiar con este problema de supervisión al influir en la nominación de expolíticos con acciones amistosas que socavan la buena gobernabilidad.

La normativa debe evolucionar a futuro, con una perspectiva más amplia y objetiva que regule y respete los intereses públicos y privados. Se debe encontrar un equilibrio entre regular los conflictos de intereses por un lado y mantener la movilidad entre los diferentes sectores por otro, ya que un individuo tiene derecho a la libertad económica y las leyes en cuestión deben respetar esta práctica, así como promover una mayor flexibilidad mercado de trabajo, que se máxime si aspiramos a que nuestros altos funcionarios sean personas experimentadas y capaces profesionalmente, no dejándonos llevar por una opinión pública híper sensibilizada por los casos de corrupción que hacen extender un “manto de sospecha” sobre cualquier actuación que afecte a los altos funcionarios públicos.

## CONCLUSIONES

### **COMPONENTE OE1: Identificar de qué manera generan beneficios los estratos influyentes, usando como herramienta la creación de círculos de poder.**

Estos estratos influyentes generan beneficios por medio de la creación de carteras de clientes, con las cuales ingresan o a su caso generan los contactos adecuados dentro de los círculos de poder, que en Ecuador vendrían a ser los jefes o dueños de los conglomerados del país, generan crecimiento sectorial, empresarial y personal. Mayormente el beneficio es para aquellos que ingresan del sector privado al público.

### **Componente OE2: Describir los procesos de cambios de poder entre empresas privadas y sector público para la toma de decisiones**

Las personas dentro de los círculos de poder utilizan las carteras de clientes como parte del proceso de cambio para ingresar en el sector público, por este medio generan las claves para una vez dentro implementar las normas o reglas que a la larga generaran cambio y mejoras para bien el sector del que viene o en su caso si existe cohecho el sector por el cual se acordó.

**Componente OE3: Determinar cuáles son los conflictos de interés de la teoría “las puertas giratorias” desde la perspectiva del sector privado al sector público.**

En este caso los conflictos más importantes que se consideran desde la perspectiva del sector público son la ya nombrada cartera de clientes, la explotación de los cargos políticos y la venta de estos a aquellos empresarios o posibles inversores, quienes buscan enriquecer, en este caso empresas o a terceras personas por medio del ingreso al sector. Si bien el sector privado es un sector más desarrollado en ciertos puntos también tiende a ser muy volátil y cambiante, motivo por el cual se busca arreglar o aminorar estos cambios por medio del sector público. Generando así los conflictos éticos y de interés.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Castellani. (Julio de 2018). *Los riesgos de la captura de la decisión pública*. Obtenido de

<https://nuso.org/articulo/lobbies-y-puertas-giratorias/>

Castellani, A. (18 de Julio - Agosto de 2018). *Nueva Sociedad*(276). Recuperado el 06 de

Noviembre de 2021, de <https://nuso.org/articulo/lobbies-y-puertas-giratorias/>

Durand, F. (2019). *La captura corporativa del Estado*. Obtenido de trAndeS:

[file:///E:/Titulación/WP\\_8\\_Durand\\_Online.pdf](file:///E:/Titulación/WP_8_Durand_Online.pdf)

Estrada. (08 de Mayo de 2018). Recuperado el 18 de Mayo de 2022, de

<https://elpulso.hn/2018/05/02/que-es-la-puerta-giratoria/>

Ferrer, N. (2020). La puerta giratoria y su impacto en la protección del secreto empresarial.

*REDAV*(20), 165-176. Recuperado el 12 de Mayo de 2022, de

<https://cidep.online/ojs/index.php/redav/article/view/165/redav-20-05-web>

Garay, A. (13 de Julio de 2018). Puertas giratorias. Recuperado el 01 de Noviembre de 2021, de

<https://omal.info/spip.php?article4875>

Huber, F. (15 de Enero de 2021). *Aparatos estatales y luchas de poderes: de la captura a la*

*cooptación y a la reconfiguración*. Recuperado el 28 de Mayo de 2022, de

<https://co.boell.org/es/2021/01/15/aparatos-estatales-y-luchas-de-poderes-de-la-captura-la-cooptacion-y-la-reconfiguracion>

- Montero, L. M. (2019). *El clud de las puerta giratorias*. Recuperado el 28 de Mayo de 2022, de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eH-ECwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=teoria+de+las+puertas+giratorias&ots=b3zuLwnFfk&sig=\\_x5ZECs2kyWzdUVvLEXMdXkleW8#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eH-ECwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=teoria+de+las+puertas+giratorias&ots=b3zuLwnFfk&sig=_x5ZECs2kyWzdUVvLEXMdXkleW8#v=onepage&q&f=false)
- Moriche. (02 de Noviembre de 2017). *Puertas giratorias*. Recuperado el 21 de Mayo de 2022, de <https://elpulso.hn/2018/05/02/que-es-la-puerta-giratoria/>
- Murtra, M. (28 de Abril de 2021). ¿A favor de las puertas giratorias? *La Vanguardia*, pág. 5. Recuperado el 01 de Noviembre de 2021, de <https://www.lavanguardia.com/opinion/20210428/7370557/favor-puertas-giratorias.html>
- Valdelomar, C. (17 de Julio de 2017). Puertas Giratorias. 5. Recuperado el 03 de Noviembre de 2021, de <https://www.hayderecho.com/2013/07/27/puertas-giratorias-en-la-sanidad-madrilena/>
- Vallespín, F. (06 de Noviembre de 2021). El síndrome de las ‘puertas giratorias’: ¿cuándo es ético que los políticos se pasen a la empresa privada? *EL PAÍS*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2021, de <https://elpais.com/ideas/2021-11-07/el-sindrome-de-las-puertas-giratorias-cuando-es-etico-que-los-politicos-se-pasen-a-la-empresa-privada.html>
- Vélez Bruzo, N. (10 de Agosto de 2019). LAS “PUERTAS GIRATORIAS”: UN DEBATE SOCIAL Y LEGAL. *Buffete*. Recuperado el 06 de Noviembre de 2021, de <https://www.barrilero.com/las-puertas-giratorias-debate-social-legal/>

Verger. (2019). *El sutil poder de las transnacionales. Lógica, funcionamiento e impacto de las grandes empresas en un mundo globalizado*. Recuperado el 29 de Mayo de 2022, de <https://elpulso.hn/2018/05/02/que-es-la-puerta-giratoria/>

## ANEXOS

### Cuestionario ámbito empresarial



#### ENTREVISTA AMBITO EMPRESARIAL

1. ¿Podría enlistar los últimos lugares de trabajo público y privado en los cuales estuvo?
2. ¿Por qué razón salió del sector público/ privado e ingreso al sector privado/ público?
3. ¿Por qué medios ingreso a su empleo en el sector (público o privado) actual?
4. ¿Conocía usted que a esta actividad de cambio de trabajo entre sectores se le suele conocer como la teoría de las puertas giratoria?
5. ¿Cómo considera la influencia que tiene el cambio de sectores?
6. ¿Se podría decir que esta influencia es beneficiosa únicamente para la persona en cuestión o para ambas partes?

7. ¿Tuvo algún beneficio en su nuevo trabajo tras la experiencia adquirida en su trabajo anterior?
  
8. ¿Cómo cree que influye para los sectores cuando este fenómeno lo realizan personas en altos cargos en los cuales no solo los sueldos sino también las responsabilidades aumentan?

## Cuestionario ámbito Legal



### ENTREVISTA AMBITO LEGAL

1. ¿Podría usted nombrar cuales son las leyes que regulan el *Lobbying* o puertas giratorias?
2. ¿Cuál fue el primer presidente en considerar y tomar interés por este fenómeno y que medidas aplicó?
3. ¿Considera que el cruce de puertas giratorias genera algún beneficio tanto para el estado como para la empresa?
4. Así mismo ¿Qué aspecto podría destacar como negativo para ambas partes?
5. Mencione un caso de puertas giratorias que se haya destacado de forma negativa o positiva.
6. ¿Cuál es su perspectiva respecto a la facilidad con que se da este fenómeno?

7. ¿Qué propuestas podría dar a las leyes actuales para mejorar la regularización de este fenómeno?
  
8. Como concedor legal que podría sugerir a las empresas o para su caso al estado en cuanto al uso de esta práctica, como responder o tratarla