



# **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

## **La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS) de la provincia de Manabí – Ecuador. 2015-2019**

### **TESIS**

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias

Administrativas

### **AUTOR**

Presley Idulfo LOOR MUÑOZ

### **ASESOR**

Dr. Carroll Douglas DALE SALINAS

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Loor, P. (2023). *La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS) de la provincia de Manabí – Ecuador. 2015-2019*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Metadatos complementarios

<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	<b>Presley Idulfo Loor Muñoz</b>
Tipo de documento de identidad	<b>Cédula</b>
Número de documento de identidad	<b>1304988296</b>
URL de ORCID	<b>“ _ ”</b>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	<b>Carroll Douglas Dale Salinas</b>
Tipo de documento de identidad	<b>DNI</b>
Número de documento de identidad	<b>09649437</b>
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-4927-1536">https://orcid.org/0000-0002-4927-1536</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	<b>Enrique Javier Cornejo Ramírez</b>
Tipo de documento	<b>DNI</b>
Número de documento de identidad	<b>08201280</b>
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	<b>Carroll Douglas Dale Salinas</b>
Tipo de documento	<b>DNI</b>
Número de documento de identidad	<b>09649437</b>
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	<b>José Antonio Villacorta Huapaya</b>
Tipo de documento	<b>DNI</b>
Número de documento de identidad	<b>10421620</b>
<b>Miembro del jurado 3</b>	
Nombres y apellidos	<b>Juan Puell Palacio</b>
Tipo de documento	<b>DNI</b>
Número de documento de identidad	<b>06068877</b>

<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	No Aplica
Grupo de investigación	No Aplica
Agencia de financiamiento	Sin Financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Ecuador Provincia: Manabí Cantón: Manta Latitud: -1.286257980 Longitud: -80.417991640
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2020 - 2021
<i>URL de disciplinas OCDE</i>	2.02.04 - <i>Negocios, Administración</i> <b>URIS:</b> <a href="http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>

**ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 0013-V-UPG-FCA-2023  
PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

En la Ciudad Universitaria, a los treinta días del mes de mayo del año dos mil veintitrés, siendo las ocho horas, en el enlace <https://meet.google.com/bxc-hffp-cdz> emitido por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **PRESIDIDO** por el **DR. ENRIQUE JAVIER CORNEJO RAMÍREZ**, e integrado por los miembros: **DR. CARROLL DOUGLAS DALE SALINAS (Asesor)**, **DR. JOSÉ ANTONIO VILLACORTA HUAPAYA (Miembro)**, **DR. JUAN PUELL PALACIOS (Miembro)**; el postulante al Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, don **PRESLEY IDULFO LOOR MUÑOZ**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **“LA CAPACITACIÓN DEL ADMINISTRADOR PÚBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS (GADS) DE LA PROVINCIA DE MANABÍ - ECUADOR. 2015-2019”**, con el propósito de optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **ARTÍCULO 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:

**17 (DIECISIETE) - MUY BUENO**

Acto seguido, el Presidente del jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas **OTORGAR** el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, a don **PRESLEY IDULFO LOOR MUÑOZ**. Se extiende la presente Acta siendo las **9:25** se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.



UNMSM

Firmado digitalmente por CORNEJO  
RAMIREZ Enrique Javier FAU  
20148092282 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 31.05.2023 07:15:41 -05:00

**DR. ENRIQUE JAVIER CORNEJO RAMÍREZ**  
**PRESIDENTE**



**DR. CARROLL DOUGLAS DALE SALINAS**  
**ASESOR**



**DR. JUAN PUELL PALACIOS**  
**JURADO**



**DR. JOSÉ ANTONIO VILLACORTA HUAPAYA**  
**JURADO**



Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
 Facultad de Ciencias Administrativas  
 Unidad de Posgrado

N° 016/T0322

Dirección de la Unidad de Posgrado

**INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD (\*)**  
**28 de Marzo de 2022**

La Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas, informa lo siguiente

Operador del programa informático de similitudes	Dr. Ebor Fairlie Frisancho
Documento evaluado	Tesis "La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) de la provincia de Manabí - Ecuador. 2015-2019"
Autor del documento	Presley Idulfo Loor Muñoz
Fecha de recepción del documento	25 de marzo de 2022
Fecha de aplicación del programa Informático	25 de marzo de 2022
Software utilizado	TURNITIN
Configuración del programa detector de similitudes	Exclusión de textos entrecomillados, Exclusión de bibliografía, Exclusión de cadenas sintácticas (30 palabras)
Porcentaje de similitudes según programa detector de similitudes	8% (ocho por ciento) de similitud
Fuentes originales de similitudes encontradas	8% de Fuentes de Internet 1% Publicaciones 4% Trabajos del Estudiante
Observaciones	Sin observaciones
Calificación de originalidad	Documento cumple criterios de originalidad

(\*) Acorde a lo indicado por R.R. 04305-R-18 del 16/07/2018

Dr. Ebor Fairlie Frisancho  
 Coordinador Académico - UPG



La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) de la provincia de Manabí - Ecuador. 2015-2019

INFORME DE ORIGINALIDAD

INDICE DE SIMILITUD		FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJO DEL ESTUDIANTE
8%	8%	1%	4%	
FUENTES PRIMARIAS				
1	repositorio.usanpedro.edu.pe	1%		
2	cybertesis.unimsm.edu.pe	1%		
3	documents.mx	<1%		
4	hdl.handle.net	<1%		
5	repositorio.upeu.edu.pe	<1%		
6	www.binass.sa.cr	<1%		
7	www.dspace.uce.edu.ec	<1%		
8	secuencia.institutomora.edu.mx	<1%		

9	1library.co	Fuente de Internet	<1%
10	repo.uta.edu.ec	Fuente de Internet	<1%
11	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	Trabajo del estudiante	<1%
12	www.coursehero.com	Fuente de Internet	<1%
13	Submitted to Universidad Dr. José Matías Delgado	Trabajo del estudiante	<1%
14	administracion.uexternado.edu.co	Fuente de Internet	<1%
15	estructuratelentohumano.blogspot.com	Fuente de Internet	<1%
16	fernandoduquecipol.blogspot.com	Fuente de Internet	<1%
17	www.ocl-sigu.org.mx	Fuente de Internet	<1%
18	www.doccity.com	Fuente de Internet	<1%
19	repositorio.uigv.edu.pe	Fuente de Internet	<1%
20	vidayempresa10144.blogspot.com		

Fuente de Internet

<1 %

21 repositorio.uneml.edu.ec  
Fuente de Internet

<1 %

22 repositorio.uss.edu.pe  
Fuente de Internet

<1 %

23 Submitted to UNIBA  
Trabajo del estudiante

<1 %

24 ciecfe.epn.edu.ec  
Fuente de Internet

<1 %

25 www.slideshare.net  
Fuente de Internet

<1 %

26 www.eumed.net  
Fuente de Internet

<1 %

27 mriuc.bc.uc.edu.ve  
Fuente de Internet

<1 %

28 es.slideshare.net  
Fuente de Internet

<1 %

29 revistas.unal.edu.co  
Fuente de Internet

<1 %

30 prezi.com  
Fuente de Internet

<1 %

31 www.unicartagena.edu.co  
Fuente de Internet

<1 %

32 www.productividadpersonal.es  
Fuente de Internet

<1 %

33 Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador  
Trabajo del estudiante

<1 %

34 repositorio.esuelamilitar.edu.pe  
Fuente de Internet

<1 %

35 www.mascootaonline.com  
Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir bibliografía

Activo

Excluir coincidencias <30 words

## **DEDICATORIA**

A Dios: me enseñó que nada es imposible, nunca me abandonó y siempre tuvo una respuesta en mis dudas y dificultades, quien siempre me levantó cuando sentía quebrantarme, y supo darme fortaleza para continuar.

A Ariana, quien me enseñó que el amor sentimental y terrenal nunca se acaba.

A mi familia: motor, mi inspiración de alcanzar metas jamás logradas.  
Gracias por formar parte de mi vida, por su apoyo moral, y sus muestras de cariño, siempre los llevaré en mi corazón.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Padre, contigo toda meta se cumple. Gracias, por regalarme la vida, sabiduría y las ganas de luchar día con día.

A mi Madre Angela Muñoz Torres amiga y consejera quien siempre se esforzó por darme lo mejor.

A la “Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima-Perú”, en especial a la “Facultad de Ciencias Administrativas”, en cuyas aulas me forme.

Gracias a mis queridos Maestros y a mi Asesor Dr. Carroll Dale Salinas, por sus conocimientos impartidos, y su tiempo entregado en la realización de mi trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN .....</b>	<b>XI</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XII</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Situación problemática .....	4
1.1.1 Formulación del problema .....	11
1.1.2 Problema General.....	13
1.1.3 Problemas Específicos .....	13
1.2 Justificación de la Investigación .....	13
1.2.1 Justificación Teórica .....	13
1.2.2 Justificación Práctica .....	15
1.3 Implicancias Metodológicas.....	16
1.4 Objetivos de la Investigación .....	19
1.4.1 Objetivo General.....	19
1.4.2 Objetivos Específicos .....	19
1.5 Hipótesis y Variables .....	19
1.5.1 Hipótesis General .....	19
1.5.2 Hipótesis Específicas.....	20
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>21</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
2.1 Marco Filosófico o Epistemológico de la Investigación.....	21
2.1.1 De la Capacitación.....	22
2.1.1.1 Innovación, organización e institucionalización de aprendizaje .....	22
2.1.1.2 Proceso de capacitación (planificación, aplicación y retorno).....	24
2.1.1.3 Competencias y mejora en desempeño.....	25
2.1.2 Gestión Administrativa .....	26
2.1.2.1 Proceso administrativo y gobernabilidad .....	26
2.1.2.2 Entorno, competencias legales y gobernanza .....	29
2.1.2.2.1 Competencia legal y gobernanza .....	30
2.1.2.3 Cibernética y ciudadanía .....	31

2.1.2.4	Comunicación.....	33
2.2	Antecedentes de Investigación.....	33
2.2.1	Artículos relacionados con la capacitación al Administrador Público	34
2.2.1.1	Innovación, organización e institucionalización de aprendizaje .....	34
2.2.1.2	Proceso de capacitación (planificación, aplicación y retorno).....	36
2.2.1.3	Competencias y mejora en desempeño.....	39
2.2.2	Artículos relacionados con la Gestión Administrativa .....	43
2.2.2.1	Entorno, competencias legales y gobernanza .....	45
2.2.2.2	Cibernética .....	56
2.2.2.3	Comunicación.....	57
2.2.3	Artículos relacionados con los GADs – Ecuador .....	58
2.3	Bases Teóricas.....	58
2.3.1	De las Teorías de la Variable Capacitación .....	61
2.3.2	Teoría: de los Estilos de aprendizaje.....	63
2.3.2.1	Teoría de los Estilos de aprendizaje: Eficiencia.....	63
2.3.2.2	El principio de relación de competencia con la incompetencia y el concepto de competencia .....	64
2.3.2.3	Teorías de la Variable Gestión Administrativa .....	65
2.3.3	Teoría del proceso administrativo y el plan (planificación).....	66
2.3.3.1	Teoría de la claridad de los roles y responsabilidades (organización)	67
2.3.3.2	Teoría de la Ejecución exitosa de la estrategia (dirección).....	67
2.3.3.3	La nueva Gestión Pública - NGP .....	67
2.3.4	Los GADs (Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador) ...	68
2.3.4.1	Ecuador: organización territorial y administrativa.....	68
2.3.4.2	Manabí: organización territorial y administrativa.....	69
2.4	Glosario .....	70
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>80</b>
	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>80</b>
3.1.	Tipo y diseño de investigación .....	80
3.2	Población de estudio .....	80
3.3	Tamaño de la Muestra.....	80
3.4	Técnicas de recolección de datos .....	81

3.5	MATRIZ DE LA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	87
	<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>90</b>
	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>90</b>
4.1	ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	90
4.1.1	Resultados Instrumento de capacitación .....	90
4.1.2	Resultados del Instrumento de la Gestión Administrativa.....	115
4.2	Pruebas de hipótesis .....	140
4.3	Presentación de resultados .....	141
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>143</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>144</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>145</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>155</b>

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Teorías de la Variable Capacitación y Gestión Administrativa ....	61
Cuadro 2: Matriz de componentes rotados .....	83
Cuadro 3: Estadísticos de fiabilidad .....	84
Cuadro 4: Matriz de componentes rotadosa .....	85
Cuadro 5: Estadísticos de fiabilidad 2 .....	86
Cuadro 6: KMO y prueba de Bartlett .....	86
Cuadro 7: Estadísticos de fiabilidad .....	86
Cuadro 8: Estadísticos de fiabilidad .....	86
Cuadro 9: Capacitación se valora y es buena inversión de tiempo .....	90
Cuadro 10: Capacitación integrada en gestión y cultura organizacional .....	91
Cuadro 11: Desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje .....	92
Cuadro 12: Conoce responsables del proceso de aprendizaje .....	93
Cuadro 13: Se ejecuta presupuesto programado.....	94
Cuadro 14: El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas .....	95
Cuadro 15: Temas aprendidos, verifican, filtran y escogen para el trabajo.	96
Cuadro 16: Buena predisposición a aprender en todo nivel.....	97
Cuadro 17: Capacitación externa se replica internamente.....	98
Cuadro 18: Predisposición de jefes y compañeros para enseñar temas.....	99
Cuadro 19: Se interpreta y adapta el aprendizaje a la realidad.....	100
Cuadro 20: Se institucionaliza el aprendizaje.....	101
Cuadro 21: Se ejecutan los talleres de capacitación programados.....	102
Cuadro 22: La organización capacita en temas que le interesa.....	103
Cuadro 23: Capacitación para mejorar labores.....	104
Cuadro 24: Plan de entrenamiento para unidades y personas. ....	105
Cuadro 25: Aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza .....	106
Cuadro 26: Temas aprendidos se aplican.....	107
Cuadro 27: Capacitación es un factor de ascenso .....	108
Cuadro 28: Organización mide el beneficio del entrenamiento .....	109
Cuadro 29: Apoyo con recursos para aprender temas innovadores .....	110
Cuadro 30: A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros ....	111
Cuadro 31: La organización ayuda a mejorar sus competencias.....	112
Cuadro 32: En su empresa se comparte información y conocimiento.....	113

Cuadro 33: Mejora en la gestión de las personas capacitadas .....	114
Cuadro 34: Dinámica del cambio tecnológico y su influencia .....	115
Cuadro 35: Caracterización del cliente en procesos y proyectos.....	116
Cuadro 36: Se ha identificado claramente el estado de situación.....	117
Cuadro 37: Recursos, tiempos y responsables se asignan y programan....	118
Cuadro 38: En la organización son claros los niveles de decisión .....	119
Cuadro 39: Se han establecido claramente los canales de comunicación	120
Cuadro 40: El control externo para monitorear el avance es útil.....	121
Cuadro 41: Controles preventivos, suficientes y proveen información.....	122
Cuadro 42: Se aplica consistentemente la base legal en territorio .....	123
Cuadro 43: Mecanismos efectivos para solución de controversias.....	124
Cuadro 44: Reglas claras sobre la modificación de las reglas .....	125
Cuadro 45: Se socializa el conjunto de reglas y bases legales.....	126
Cuadro 46: Se ha identificado la dinámica del entorno político.....	127
Cuadro 47: Se ha identificado la dinámica del entorno económico .....	128
Cuadro 48: Se ha identificado la dinámica del entorno social .....	129
Cuadro 49: Se ha identificado dinámica del entorno ambiental .....	130
Cuadro 50: Capacidad de gobernar en elementos institucionales .....	131
Cuadro 51: Capacidad de influir a otros actores privados.....	132
Cuadro 52: Se han identificado tendencias y necesidades ciudadanas.....	133
Cuadro 53: Sabe lo que tiene hacer individualmente .....	134
Cuadro 54: Cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar .....	135
Cuadro 55: Cumple y hace cumplir las normas y reglamentos a todos .....	136
Cuadro 56: Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas ...	137
Cuadro 57: Informado el plan y objetivos de la organización .....	138
Cuadro 58: Claridad de responsabilidades .....	139
Tabla 59: Matriz de componentes rotados .....	141

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Propósito de la investigación .....	11
Gráfico 2: Modelo Teórico: Sistema de variables, indicadores e índices. ....	17
Gráfico 3: Capacitación se valora y es buena inversión de tiempo .....	90
Gráfico 4: Capacitación integrada en gestión y cultura organizacional .....	91
Gráfico 5: Desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje .....	92
Gráfico 6: Conoce responsables del proceso de aprendizaje .....	93
Gráfico 7: Se ejecuta presupuesto programado.....	94
Gráfico 8: El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas.....	95
Gráfico 9: Temas aprendidos, verifican, filtran y escogen para el trabajo ...	96
Gráfico 10: Buena predisposición a aprender en todo nivel. ....	97
Gráfico 11: Capacitación externa se replica internamente .....	98
Gráfico 12: Predisposición de jefes y compañeros para Enseñar temas .....	99
Gráfico 13: Se interpreta y adapta el aprendizaje a la realidad.....	100
Gráfico 14: Se institucionaliza el aprendizaje.....	101
Gráfico 15: : Se ejecutan los talleres de capacitación programados .....	102
Gráfico 16: La organización capacita en temas que le interesa .....	103
Gráfico 17: Capacitación para mejorar labores .....	104
Gráfico 18: Plan de entrenamiento para unidades y personas.....	105
Gráfico 19: Aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza .....	106
Gráfico 20: Temas aprendidos se aplican.....	107
Gráfico 21: Capacitación es un factor de ascenso .....	108
Gráfico 22: Organización mide el beneficio del entrenamiento .....	109
Gráfico 23: Apoyo con recursos para aprender temas innovadores .....	110
Gráfico 24: A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros ....	111
Gráfico 25: La organización ayuda a mejroar sus competencias .....	112
Gráfico 26: En su empresa se comparte información y conocimiento.....	113
Gráfico 27: Mejora en la gestión de las personas capacitadas .....	114
Gráfico 28: Dinámica del cambio tecnológico y su influencia.....	115
Gráfico 29: Caracterización del cliente en procesos y proyectos .....	116
Gráfico 30: Se ha identificado claramente el estado de situación .....	117
Gráfico 31: Recursos, tiempos y responsables se asignan y programan ....	118
Gráfico 32: En la organización son claros los niveles de decisión .....	119

Gráfico 33: Se han establecido claramente los canales de comunicación..	120
Gráfico 34: El control externo para monitorear el avance es útil .....	121
Gráfico 35: Controles preventivos, suficientes y proveen información .....	122
Gráfico 36: Se aplica consistentemente la base legal en territorio .....	123
Gráfico 37: Mecanismos efectivos para solución de controversias .....	124
Gráfico 38: Reglas claras sobre la modificación de las reglas .....	125
Gráfico 39: Se socializa el conjunto de reglas y bases legales .....	126
Gráfico 40: Se ha identificado la dinámica del entorno político'.....	127
Gráfico 41: Se ha identificado la dinámica del entorno político .....	128
Gráfico 42: Se ha identificado la dinámica del entorno político .....	129
Gráfico 43: Se ha identificado la dinámica del entorno ambiental .....	130
Gráfico 44: Capacidad de gobernar en elementos institucionales.....	131
Gráfico 45: Capacidad de influir a otros actores privados .....	132
Gráfico 46: Capacidad de influir a otros actores privados .....	133
Gráfico 47: Sabe lo que tiene hacer individualmente .....	134
Gráfico 48: Cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar .....	135
Gráfico 49: Cumple y hace cumplir las normas y reglamentos a todos.....	136
Gráfico 50: Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas....	137
Gráfico 51: Informado y aclarado el plan y objetivos de la organización .....	138
Gráfico 52: Claridad de responsabilidades .....	139
Gráfico 53: Resultados de análisis factorial confirmatorio.....	142

## **ANEXOS**

Anexo 1: Instrumento Variable X .....	155
Anexo 2: Instrumento Variable Y.....	156
Anexo 3: Varianza total explicada.....	157
Anexo 4: Instrumento de capacitación .....	159
Anexo 5: Instrumento de Administración.....	162
Anexo 6: Matriz de consistencia.....	166
Anexo 7: Correlaciones.....	168
Anexo 8: Cuadros de validación y confiabilidad de los instrumentos, firmados por los 5 doctores expertos .....	170

## RESUMEN

La crisis económica global, sumado a los comportamientos éticos del hombre en la sociedad, y la falta de líderes debidamente capacitados, nos ha llevado a ahondar la crisis de nuestros pueblos, pues es determinante señalar que los administradores públicos con una educación y capacitación deficiente no han contribuido al crecimiento sostenible y sustentable de sus localidades, regiones ni países en vías de crecimiento y desarrollo.

Este trabajo de Investigación estudia uno de los problemas de la administración pública ecuatoriana: la capacitación del administrador público para mejorar eficientemente la gestión administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) del Ecuador, replicado al caso de la provincia de Manabí, pues los mismos no desarrollan todas sus competencias.

Se incluyen temas que sustentan la metodología Cuantitativa: teorías generales y especializadas en cada una de las variables de la Investigación. Se hace referencia en la importancia de encontrar nuevos modelos de evaluación de la capacitación y gestión pública, que posibiliten la toma de decisión en forma técnica, y conforme al desarrollo prospectivo de la nueva gestión pública, todo ello como base epistemológica, teorías y antecedentes.

La investigación es de tipo cuantitativa, se utilizó el método econométrico para probar las hipótesis. Las premisas hipotéticas se sometieron a verificación mediante el uso de instrumentos de la Estadística Inferencial y de la Econometría, que permitió encontrar las ecuaciones de regresión (leyes matemáticas) que relacionan la variabilidad en las hipótesis; facilitando el estudio y la finalidad de las variables de capacitación y gestión administrativa.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, capacitación, administrador público, Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), gestión pública.

## ABSTRACT

The global economic crisis, coupled with the ethical behavior of man in society, and the lack of duly trained leaders, has led us to deepen the crisis of our peoples, as it is crucial to point out that public administrators with poor education and training have not. They have contributed to the sustainable and sustainable growth of their localities, regions and countries in the process of growth and development.

This Research work studies one of the problems of the Ecuadorian public administration: the training of the public administrator to efficiently improve administrative management in the Decentralized Autonomous Governments (GAD) of Ecuador, replicated to the case of the province of Manabí, since they do not. They develop all their skills.

Topics that support the Quantitative methodology are included: general and specialized theories in each of the Research variables. Emphasis is placed on the need to look for methods of evaluation of training and public administrative management, which make it possible to make technically supported decisions in order to improve said management and in accordance with the prospective development of the new public management, all as an epistemological basis, theories and background.

The research is quantitative, the econometric method was used to test the hypotheses. The research hypotheses were tested through the use of Inferential Statistics and Econometrics instruments, which allowed us to find the regression equations (mathematical laws) that relate the variables contained in the hypotheses; Likewise, it facilitated the analysis of objectives and the predictions that can be made of the training and administrative management variables.

**Keywords:** Administrative management, training, public administrator, Decentralized Autonomous Government (GAD), public management.

## **CAPITULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

La educación es un fenómeno longitudinal, en la medida que se da a lo largo de la vida del individuo, incluso desde antes de su nacimiento, y es afectado por influencias del entorno que luego serán mayores. De tal forma, que el ser humano nunca deja de aprender durante su existencia y estos aprendizajes están mediados, no solo por factores externos sino también internos a su propia personalidad e historia individual. La educación es una actividad humana que integra en diversos niveles, tipos de información, conocimientos, actitudes y habilidades cuya importancia están condicionadas por la influencia de cada época y sociedad.

En la época contemporánea viene ejerciendo una creciente influencia la explosión y circulación de la información en gran medida por el avance de las tecnologías de la información y el acceso cada vez mayor al internet. Ello configura nuevos entornos de aprendizajes (ejemplo: e-learning) cuyos impactos en diversos aspectos necesitan aun seguir investigándose.

Igualmente, la educación se ha convertido en un fenómeno de poder en las sociedades en la medida que su acceso a los ámbitos de educación formal genera una expectativa de movilización social y, por lo tanto, su exclusión de dichos ámbitos se convierte en un factor predictivo de la pobreza y marginación. En términos más colectivos, el desarrollo equitativo y de calidad de la educación formal constituye un factor para mejorar el desarrollo humano de la sociedad. En términos más micro políticos, los procesos educativos construyen diversos tipos de relaciones de poder entre sus participantes a partir de las interacciones asimétricas (PUCP, 2012).

La crisis económica global, sumada a los comportamientos éticos del hombre en la sociedad, y la escasez de líderes debidamente capacitados, ha llevado a ahondar la crisis de nuestros pueblos, pues es determinante señalar que,

sin una educación de calidad, sin una capacitación eficiente no hay desarrollo ni crecimiento sostenible y sustentable.

En la tesis se estudia uno de los problemas de la administración pública ecuatoriana: la capacitación del administrador público para mejorar eficientemente la gestión administrativa en los GADs del Ecuador, replicado al caso de la provincia de Manabí.

La idea de la investigación se sustentará que en Ecuador la educación en general, no es de buena calidad, de acuerdo con los estándares internacionales (Torres, Torres, Riveros, Solis, & Acevedo, 2016) y, como consecuencia de ello se tratará de demostrar que el desarrollo nacional es lento, ello influye en todos los ámbitos tanto en lo público como en lo privado, los funcionarios, líderes o administradores públicos desarrollan sus capacidades de gestión y competencias de acuerdo al conocimiento y experiencia adquirida.

Los factores de la deficiente gestión del administrador público son varios y, para la presente investigación, se ha seleccionado el tema: “La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) de la provincia de Manabí - Ecuador”. Sería interesante y necesario que se pudieran efectuar investigaciones similares sobre otros factores o variables de los organismos administrativos públicos del Ecuador.

Constatar la efectividad de la gestión de la autoridad y los indicadores que influyen en dicha actividad, es el fin perseguido por este trabajo. Como fin, el presente trabajo. Los resultados de la investigación mejoraran las estrategias para cumplir los objetivos de la gestión administrativa.

Importancia primordial es la búsqueda de métodos que permitan tomar decisiones técnicamente, a fin de evaluar y mejorar la gestión.; de esta forma, se salvaguarda y a su vez se optimiza la gran inversión estatal en todos los

frentes incluido la educación del administrador público en sus dos vertientes: instruccional y formativa. De tal manera contribuye al presente apostolado.

**La metodología** del presente trabajo investigativo es de naturaleza cuantitativa; por tanto, Sautu (2015) justifica la selección de dicha alternativa. Se considera que las hipótesis de investigación se probarán mediante el uso de instrumentos de la estadística inferencial, que permitan encontrar las ecuaciones de regresión (leyes matemáticas) que relacionan las variables determinadas en las premisas establecidas; tanto así que, facilitarán el estudio racional y visualizar los cambios que puedan sufrir las variables de capacitación u gestión administrativa. Esta es la razón, por la que, en el Marco Teórico, se incluyen temas que sustentan las teorías generales y especiales de la investigación en base a las variables claramente establecidas.

En cuanto al contenido este contará de cuatro apartados; en el uno se detalla el problema, la justificación de esta investigación, su implicancia metodológica, los fines, la determinación de las hipótesis y variables de la investigación.

En el capítulo dos se expone el marco filosófico epistemológico de la investigación, haciendo énfasis a los conceptos de capacitación, innovación, organización e institucionalización de aprendizaje, las competencias y mejora en el desempeño. En los antecedentes de la investigación se hace referencia en artículos relacionados con la capacitación al administrador público, en temas de Innovación, organización e institucionalización de aprendizaje, proceso de capacitación(planificación, aplicación y retorno), competencias y mejora en desempeño; artículos relacionados con la gestión administrativa en temas de entorno, competencias legales, gobernanza, cibernética y comunicación; y por último artículos relacionados con los GADs – Ecuador.

El capítulo tres muestra la metodología utilizada en la presente investigación, el tipo y diseño de la investigación, se considera la población de estudio, se consolida el tamaño de la muestra, las técnicas de recolección de datos y la matriz de operacionalización de las variables.

En el capítulo cuatro se presenta el análisis, interpretación y discusión de los resultados de la investigación. Detalla el resultado del instrumento de la capacitación, la prueba de hipótesis y la presentación de los resultados de la investigación. Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones.

### **Aspectos éticos**

En el proceso de elaboración y sustentación del presente trabajo de investigación, el autor se compromete a respetar el Código de Ética de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, así como los derechos de autor establecidos por Ley.

#### **1.1 Situación problemática**

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2006), una vez que se ha concebido la idea de la investigación, profundizado el tema y especificado el título de la tesis “La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) de la provincia de Manabí - Ecuador”, es necesario plantear la situación problemática, la descripción y formulación de la problemática (preguntas de la investigación) y precisar los objetivos de la investigación. A continuación, se seguirá el proceso antes mencionado.

Ser un buen Administrador Público es una profesión y ocupación que implica el manejo de variables complejas. La administración es ciencia y arte. Ciencia que está construyendo día a día los estándares utilizados por las ciencias exactas. Sin embargo, en el siglo XXI ha existido progresos en el trabajo de describir, explicar e intentar predecir el fenómeno administrativo histórico.

En el contexto de la globalización, en los estados de mayor crecimiento económico, los gerentes o administradores de la cosa pública se forman y capacitan por años en escuelas especializadas para elevar su nivel de

desempeño en la administración pública. Por ejemplo, los cursos de entrenamiento que se realizan en Francia.

En los países anglosajones, la profesión de administrador público se enseña a nivel de postgrado, esto es que los estudiantes de administración pública son servidores públicos relativamente jóvenes, seleccionados para ocupar cargos superiores de administración. Este entrenamiento de postgrado, por lo general corre a cargo de becas proporcionadas por el Estado. El administrador público debe ser competente con conocimiento de relaciones internacionales que le permita cumplir con este objetivo.

En los países desarrollados el Administrador el Gestor Público se familiariza con las teorías que describen, explican y predicen el accionar de las organizaciones, de manera especial con las que analizan su comportamiento y productividad. Con un Administrador Público capacitado con competencias especializadas y lleno de valores, se contribuye a mejorar el servicio público, por ende, la administración de los organismos del estado, lo que permite impulsar el desarrollo socioeconómico. Una buena gobernabilidad nos conduce al desarrollo integral sostenible y sustentable.

En España a manera de ejemplo, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), es la institución encargada de la formación del talento humano del Estado, a través de la mejora continua en la formación y capacitación de los recursos genera incentivos motivacionales en favor de estos. No tener un marco conceptual transparente, legal y legítimo, son los obstáculos encontrados para su aplicación.

En varios países como Estados Unidos, Bélgica y los países Bajos, las aplicaciones informáticas para dispositivos móviles (app) han definido liderazgo de competencias que influyen al momento de la promoción, evaluación y formación de los mismos. Así lo demostró Mintzberg (1973), *el ejercicio de la dirección no solo corresponde al conocimiento de las bases teóricas y leyes científicas, requiere, además, el desarrollo de las habilidades del individuo.*

En Ecuador, no se visualiza la aplicación de una política pública de capacitación, que beneficie a todos los administradores públicos y funcionarios, que redunde en beneficio de la colectividad ciudadana. La buena administración y dirección de los fondos que satisfacen necesidades de una comunidad es una característica que identifica al administrador público. Su preparación, la burocracia, la corrupción y la deficiente gestión en la prestación de los servicios públicos del organismo que preside o pertenece, son otros factores que determinan su capacidad de gestión. Los ciudadanos ecuatorianos ante cualquier anuncio de cambio de sus líderes o administradores públicos reflejan incredulidad y apatía, como lo demuestra la reciente encuesta de CEDATOS (2019). Razón por la cual el tema de innovar no es necesariamente valorado por la ciudadanía.

Los administradores públicos ecuatorianos no reciben capacitación permanente de ningún organismo estatal especializado, por lo que cada día se vuelve más obsoleta e ineficiente su gestión administrativa, pues se desconoce la información y la operatividad de cada uno de los procesos estatales. Factores fundamentales para conseguir una gestión administrativa de calidad y una eficiente capacitación acorde a las necesidades actuales, conforme así lo determina el Programa de Capacitación en Gestión de Talento Humano, a través del Ministerio del Trabajo (2017).

En el Ecuador, la capacitación es una política pública, que está ligada a la lucha contra la pobreza y la desigualdad y empata con los objetivos del milenio, establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU, (OCDE, 2016).

La crisis del sistema público ecuatoriano se puede resumir en tres palabras: Deficiente capacitación, escaso financiamiento y endeble gestión, a los que deben sumarse una cuarta, el alto nivel de corrupción que azota al país y al mundo globalizante. Se hace necesario una vez caracterizado el problema de la deficiente capacitación del Administrador Público, resaltar su relevancia para investigar toda la relación de causalidad que la misma genera, en base

a las bases teóricas encontradas a las variables, pues en la variable Capacitación en cuanto a la eficacia se abordará la Teoría de la Cognición Emocional de Lazarus; en la Eficiencia la Teoría Estilos de Aprendizaje de David Kolb; y, en la Pertinencia el Axioma o Principio de Peters: la relación de competencia con la incompetencia y el concepto de competencia de Martha Allens.

En la variable Gestión Administrativa, se abordará la investigación desde la mirada de Planificación, Organización, Dirección y Control, que son los pilares en que se basan la mejora de los procesos administrativos. En Planificación la Teoría del proceso administrativo y el plan de Peter Drucker; en la Organización la Teoría de la Claridad de los Roles y sus responsabilidades de Drucker y *Harvard Business Review*; en la Dirección en la Teoría de la ejecución exitosa de la estrategia de *Harvard Business Review*; y, en el Control con las UARH, unidades de administración de los Recursos Humanos que tienen los organismos públicos y la Teoría de *Drucker y Harvard Business Review*. En cuanto a la gobernabilidad y gobernanza se planteará una propuesta teórica; y, en relación con la cibernética como un enfoque a la gestión comunicación y control del cambio organizacional.

La gestión eficiente y de calidad por parte de los administradores públicos, generará resultados y signos positivos que nos inducirán a la acción y ejecución de las políticas públicas y el Plan Nacional de Desarrollo. He aquí la importancia de la presente investigación; los Administradores deberán desarrollar y ejercer competencias de liderazgo y gestión del conocimiento, manteniendo su accionar en coordinación con todas las áreas en forma holística. Hacer lo contrario afectaría la eficiencia del sector público: debilidad por parte del Estado y sus organismos en la solución de problemas y necesidades, deficiente capacidad de gestión de recursos y generación de ideas, innovación, investigación que estancan el desarrollo de los GADs y del país.

Se debería tener presente al momento de formular las políticas públicas ecuatorianas por parte del Estado, la obligatoriedad de la capacitación de los

administradores públicos, y acceder a ello a través de los ciudadanos con suficiente meritocracia que debe ser estricta al momento de postularse a un cargo sea de elección popular o a través de los concursos públicos de méritos, oposición, veeduría ciudadana y control social.

La provincia de Manabí, no escapa tampoco de la realidad global y ecuatoriana, pues a los pocos administradores públicos capacitados con que cuentan las instituciones de la provincia, se suma una serie de obstáculos que agudizan el tema, entre ellos: No contar con una apropiada planificación estratégica de formación de líderes vinculantes con la sociedad; universidades y centros de educación superior con carreras y mallas inexistentes a la realidad del medio; los caciquismos políticos de la localidad, la desidia e inacción de los actores locales y del liderazgo actual; la miopía política, el deficiente desarrollo organizacional; la deficiente visión y prospectiva del liderazgo político; la desvinculación con los intereses de la comunidad; la deficiente participación ciudadana; el desconocimiento de las TIC y su utilización en la administración, la cultura individual y organizacional.

Factores que obstaculizan la gestión y optimización de los recursos públicos por los nuevos escenarios que se presentan en la globalización y en cada una de los países y localidades, por los sistemas cambiantes, el riesgo, la incertidumbre, las inestabilidades políticas, económicas, sociales, culturales.

En el análisis de la necesidad de la investigación de esta naturaleza, esta puede darse por diversos motivos: la que permite un debate amplio, enriquecedor de asuntos como la politización de la Administración y las interrelaciones entre el poder político y la Administración, la gobernanza en las organizaciones públicas o la gestión más adecuada en condiciones desfavorables del mercado; y, cuando se puede llevar a efecto con el propósito de identificar un plan beneficioso para los administradores públicos, identificar las funciones y roles que desempeñan en su provincia Manabí, en el Ecuador y el Mundo globalizado.

Un administrador público deficientemente capacitado puede o no influir directamente en el desarrollo de Manabí, comprendiéndose por desarrollo como un conjunto de actividades sistemáticas de alguna dimensión económica, social, personal, profesional; hasta la actualidad los GADs a los cuales se pertenecen los mismos, no han valorado ostensiblemente el desarrollo social, ni permitido la redistribución de la riqueza en forma más equilibrada, permitiendo un crecimiento económico justo de los gobiernos locales. PNUD. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social y Humano (2017). Aristas, que no han permitido, que al administrador público base su gestión en el cumplimiento del enfoque del desarrollo social.

El Administrador Público de los GADs de Manabí, no ha aprovechado a lo largo de su gestión, los conocimientos culturales ni fomentado las habilidades, destrezas y conocimientos que forman parte de sus competencias a través de la capacitación en los diversos niveles, esto trae como efecto que no sobrevivan ni sean competitivos en este mundo global (INEC, 2017).

En cuanto al desarrollo sostenible y en base a las teoría del desarrollo y a la teoría del desarrollo humano, promulgado por los países del orbe, el deficiente conocimiento sobre políticas públicas puede que no les haya permitido equilibrar los indicadores económicos, social y ecológicos que permitan desarrollar sus comunidades con énfasis en el mañana, sin degradar o comprometer los recursos y la capacidad de las generaciones futuras para solucionar sus propias necesidades, esto es lo que se conoce con el nombre de solidaridad intergeneracional.

Con relación al índice de desarrollo humano, los administradores públicos en su accionar podrían haber obstaculizado aumentar el potencial de oportunidades que tiene la ciudadanía en defensa de las exigencias de sus derechos y obligaciones en libertad absoluta. El premio Nobel de Economía Amartya Sen, señala en su obra *Desarrollo y Libertad*, que: *“Las libertades no sólo son el fin principal del desarrollo, sino que se encuentran, entre sus principales medios (...). Las libertades políticas (en forma de libertad de expresión y elecciones libres) contribuyen a fomentar la seguridad económica*

(...)”. Las oportunidades más conocidas y que sirven para medir el Índice de Desarrollo Humano (IDH), son: Una vida longeva y sana; El conocimiento; y, Un nivel de vida decente económica y financieramente.

Esta deficiente adquisición de conocimientos del administrador público, desde la multiplicidad de competencias, podría afectar el desarrollo económico de la región y en consecuencia el crecimiento, olvidándose que enfrentamos una lucha desigual en un mundo tan competitivo y globalizante, escenarios aterradores a un futuro regional incierto. No se ha fomentado el desarrollo social y humano a niveles superior ya no exclusivamente del hombre y su entorno, sino preparando y diseñando prospectivamente el futuro, creando valor agregado al capital social generado y permitiendo un desarrollo sostenible acorde con los procesos de evolución de la sociedad global.

He aquí la disyuntiva problemática, sin capacitación adecuada no hay conocimiento y sin este no hay proyectos sociales que beneficien al colectivo manabita, en consecuencia, existe una gran brecha entre lo ofertado y lo recibido, entre lo direccionado a satisfacción de necesidades básicas en la población a lo realmente recibido, lo que podría generar una elevada insatisfacción en la sociedad manabita, por ende, un desmejoramiento de la calidad de vida como primer impacto.

Se pretenderá lograr al final de la investigación un análisis de la formación y capacitación de los administradores públicos con competencias, es determinar de qué manera influye la misma en la gestión administrativa en favor de los GADs de Manabí-Ecuador, que beneficie a la colectividad en general, en busca de mejorar el nivel de vida, el buen vivir; y si esta influencia podría afectar o no en gran medida al desarrollo del país, al no tener una administración pública, totalmente organizada, institucionalizada y eficiente en la prestación de los servicios ciudadanos.

De la descripción efectuada en líneas anteriores sobre las deficiencias que tienen los administradores públicos, al decir de Hernández Sampieri y otros (2006:34), ha surgido la idea de elaborar este trabajo de investigación, en la

cual se debe probar si la variable “La capacitación del administrador público y su influencia en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) de la provincia de Manabí - Ecuador”, es una realidad o una utopía.

El propósito de la investigación se expresa con el gráfico siguiente, ideado y elaborado por el autor de este documento:

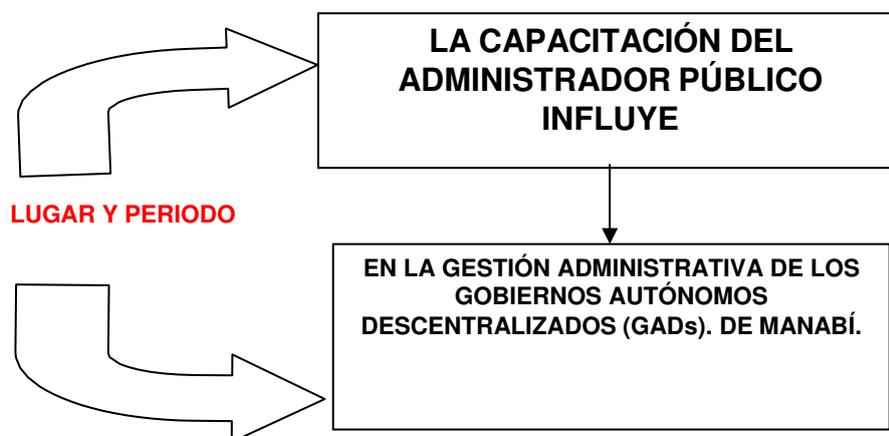


Gráfico 1: Propósito de la investigación  
Fuente: Elaboración propia

### 1.1.1 Formulación del problema

Explicación teórica de la Formulación del Problema: El problema principal de la Investigación es: ¿Influye la capacitación del administrador público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador?

Con base en la pregunta de investigación, se realizará la respectiva prueba empírica con el fin de evidenciar la existencia o no de la relación entre la variable Capacitación del Administrador Público y la Gestión Administrativa de los mismos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia de Manabí en la República del Ecuador a las que se pertenecen, dejando al final de la investigación una propuesta como aporte al estado de la situación o del arte de esta área de la ciencia.

El problema principal, esta desglosado en dos variables determinadas a continuación: la variable X es la Capacitación y la variable Y es la Gestión Administrativa. Cada variable tiene subvariables, indicadores e índices. En la investigación se probará de qué manera la Capacitación del administrador público influye en la gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador, por lo que con la utilización de los indicadores e índices se probará las hipótesis planteadas, con lo que concluirá que la demostración positiva de las hipótesis generará en el futuro de los GADs cambios positivos en los gobiernos locales, siempre capacitando eficientemente a los administradores públicos.

En cuanto a los indicadores de la variable X, esto es la Eficacia de la capacitación, la Eficiencia de la Inversión y la Pertinencia de los programas de capacitación, afectarán e impactarán en los indicadores de Y1, por cuanto se mejora la gestión administrativa al medirse la existencia de un plan estratégico de capacitación en los GADs y un modelo organizacional; y en el caso de no existir los mismos, la propuesta de crearlos para el mejoramiento de la gestión con todas sus secuelas positivas.

Se concluirá que la inexistencia de estos planes estratégicos y modelo organizacional es causa para que los GADs y sus administradores públicos sean totalmente irresponsables con los postulados que se necesitan para acrecentar el desarrollo humano, social, económico, y sostenible de la región.

Con respecto a los indicadores de la variable Y, esto es Planeación y Organización, Dirección y Control de los GADs de Manabí-Ecuador, por cuanto se mejorará la gestión administrativa al medirse el nivel de ejecución del plan estratégico de capacitación en los GADs y a su vez la realización de auditorías permanentes internas de medición de la ejecución del plan estratégico y sus resultados e impactos. Por el grado o nivel de la investigación exploratoria y cuantitativa, se considerará que son pertinentes cada una de las variables, indicadores e índices expresados, a fin de justificar o demostrar las hipótesis planteadas.

### **1.1.2 Problema General**

El propósito de la tesis es investigar y resolver la siguiente interrogante y problema: ¿En qué medida la capacitación del Administrador Público influye en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador?

### **1.1.3 Problemas Específicos**

- ¿En qué medida la Eficacia de la capacitación del Administrador Público afecta a la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador?
- ¿La Eficiencia de la Inversión en la capacitación del Administrador Público impacta a la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador?
- ¿De que manera la Pertinencia de los programas de capacitación del Administrador Público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador?

Cabe indicar, que el problema se desarrollará en relación con el análisis de las teorías y modelos existentes hasta la actualidad o contemporáneas, sobre la capacitación de los administradores públicos y su enfoque eficiente de gestión administrativa que debe poseer el nuevo prototipo del administrador público manabita.

## **1.2 Justificación de la Investigación**

### **1.2.1 Justificación Teórica**

La capacitación de las autoridades administrativas en el Ecuador adolece de una serie de vicios, generados por la rutina, la monotonía y la inacción, entre otros aspectos a considerar; las corrientes modernas señalan que existen conceptos nuevos que hacen posible que la capacitación pueda desarrollarse de una manera eficiente, eficaz, oportuna y transparente.

En este sentido, la investigación se justifica en primer lugar por el interés en abordar un tema de gran importancia, que es motivo de preocupación y que contribuirá a la capacitación eficiente del administrador público en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí, a fin de que sea replicado a cada uno de ellos en forma sectorizada.

La investigación probará si la variable “Capacitación del Administrador Público” influye en la variable “Gestión Administrativa” en los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador”, consecuentemente tratará de contribuir a la tarea de mejorar la calidad de la gestión administrativa pública, y por ende la calidad de vida de los ciudadanos ecuatorianos, a fin que estos puedan usufructuar el buen vivir en la satisfacción de necesidades colectivas, ejerzan sus derechos ciudadanos proveniente de la buena gestión del administrador público a través de sus decisiones efectivas de la cosa pública, sumado al hecho de recibir una buena preparación intelectual y moral, y forme parte de la transformación ciudadana en beneficio del país.

Es necesario resaltar que existen pocos trabajos que aborden la presente problemática y los pocos que hay lo hacen de una manera deficiente conforme se pretende investigar. Esta pretensión permitirá contribuir a la formulación y desarrollo de la ciencia administrativa.

Con el desarrollo de esta investigación, indirectamente, se apoyará la construcción de políticas públicas para capacitar al administrador público, para que el mismo pueda proporcionar y gestionar un buen servicio público que beneficiará a los segmentos sociales más pobres y mayoritarios del Ecuador, sin discriminación alguna. Es imprescindible y urgente que la capacitación sea efectiva, eficiente y eficaz, como lo pregona Morales Dasso (2014).

Los resultados y conclusiones de la presente investigación podrán ser utilizados por las autoridades políticas y demás administradores públicos para fundamentar y fomentar los programas de capacitación a los mismos en los

diversos organismos del Estado, y cumplir con los objetivos del desarrollo social, económico, humano, sostenible y capital social, que permitirían mejorar el buen vivir de la ciudadanía Manabita.

### **1.2.2 Justificación Práctica**

Este trabajo de investigación es de suma importancia para la administración pública del Ecuador y de los GADs de Manabí, a quienes beneficiaría en forma directa. Los resultados y las conclusiones de la tesis podrán contribuir al mejoramiento de la capacitación de todas las autoridades, administradores y líderes de la cosa pública en general, puedan decidir de una manera consciente y racional.

La investigación coadyuvará a resolver problemas que se presentan en la administración de los programas de capacitación, tales como: Desarrollar cursos o eventos de capacitación que no guardan relación con los objetivos y planes estratégicos de la entidad en beneficio de la colectividad.

Capacitar a los administradores públicos en materias que no tienen relación directa con el área donde facilitan su gestión administrativa. Capacitar al personal en función a la oferta externa. Mejorar la capacidad de gestión para solucionar problemas de la comunidad, a través del conocimiento y la mejor praxis de los procesos administrativos.

Incidencias negativas que históricamente burocratizan a las instituciones públicas que desmejoran su imagen, por lo que es útil reorientar las políticas públicas nacionales, locales, sobre el manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos en beneficio del colectivo, ambientes medioambientales agradables, distribución equitativa de la riqueza, igualdad de derechos y oportunidades, fomento del desarrollo social, económico, humano, sostenible y el capital social que tanta falta hace a las actuales y futuras generaciones.

Sembrar en el colectivo ciudadano la cultura de elegir a personas para la administración pública preparados y capacitados adecuadamente, es una contribución en la investigación, que aporta a la comprensión del problema de

nuestro interés por parte de la academia y de manera general aportar al desarrollo de la sociedad desde el punto de vista del administrador público vinculado al quehacer ciudadano.

### **1.3 Implicancias Metodológicas**

La relación de las variables independiente y dependiente, contenidas en las hipótesis permitirán encontrar la ley matemática con mayor razón con la metodología empleada de tipo cuantitativo y el uso de la estadística

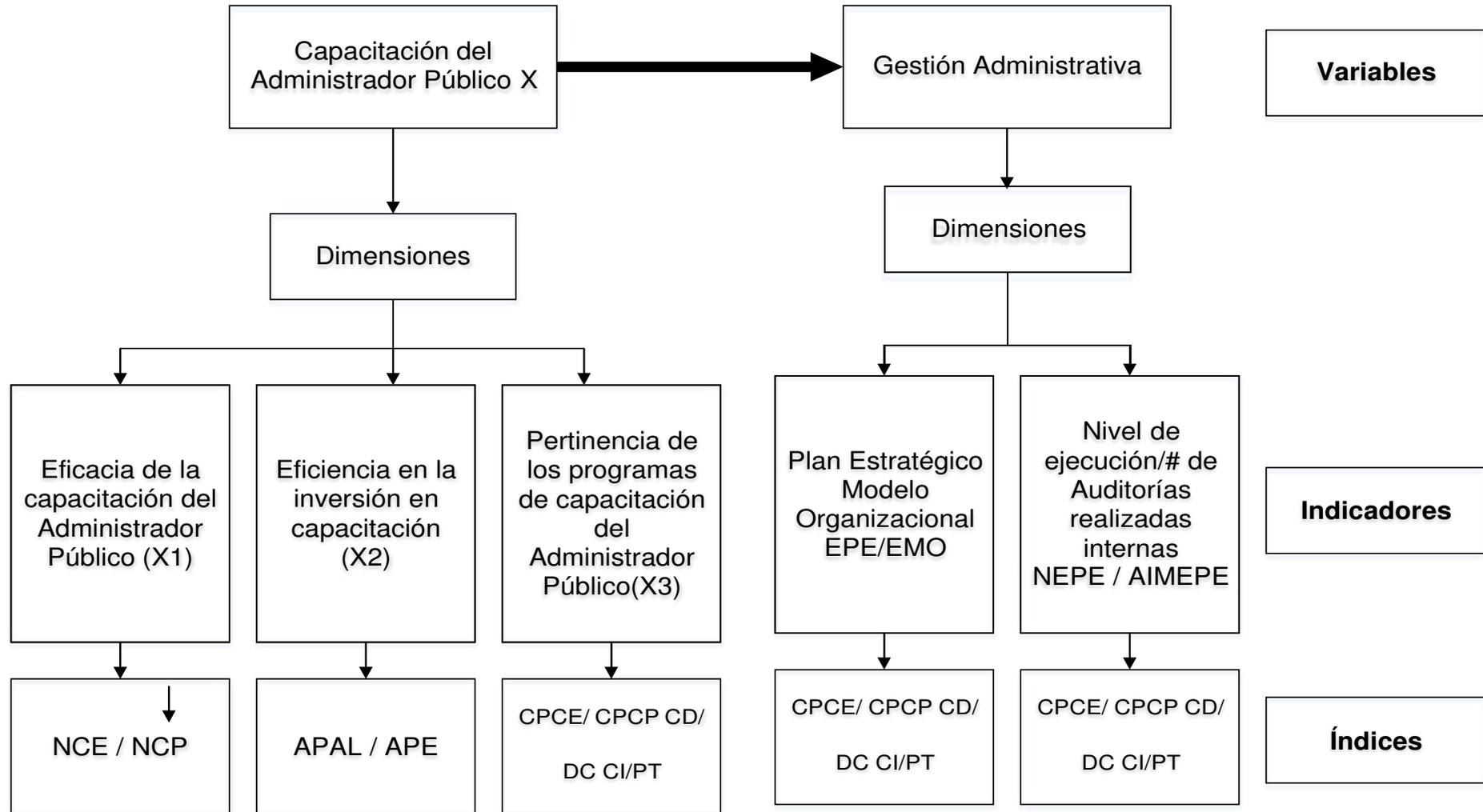


Gráfico 2: Modelo Teórico: Sistema de variables, indicadores e índices.

Dónde:

NCE = Numero de Capacitación del Administrador Público Efectuadas.

NCP = Numero de Capacitación del Administrador Público Programadas.

APAL= Asignación Presupuestada Asignada por Ley.

APE = Asignación Presupuestada Ejecutada.

CPCE = Cursos o Programas de Capacitación del Administrador Público Ejecutado.

CPCP = Cursos (generales, básicos o de especialidad) o Programas de Capacitación del Administrador Público Programado.

CD/DC= Cargos Desempeñados/ Desarrollo de Competencias.

CI/PT= Cursos impartidos/ Puestos de trabajo.

EPE = Existencia de Plan Estratégico. Indicador 1 (metas planteadas vs metas logradas)

EMO = Existencia de Modelo Organizacional. Indicador 2

NEPE = Nivel (medio, bueno o regular) de Ejecución del Plan Estratégico. (cuanto hemos planeado vs cuanto hemos logrado)

AIMEPE = Auditorías Internas de Medición de Ejecución del Plan Estratégico. Gestión lo mismo que administración con resultados.

### **Explicación del modelo teórico de la tesis**

El gráfico que antecede representa el modelo de la tesis. Refleja la panorámica de las variables, indicadores e índices; describe las interrelaciones de las variables y la forma de operacionalizarlas para determinar la muestra estadística de ellas.

En el grafico se muestran las dos variables de la investigación, constantes en el título de la tesis y que la denominamos:

**(X):** La Capacitación del Administrador Público (Variable Independiente); **(Y):** Gestión Administrativa (Variable Dependiente).

Seguidamente se distinguen las dimensiones de cada variable, las mismas que se usarán como Indicadores de la variable (X) y que se han denominado

(X1) (X2) y (X3). Así mismo, aparecen los Indicadores de la variable (Y), los que se denominan (Y1) (Y1") (Y2) y (Y3).

Al final del gráfico están los índices como instrumento de medición de las variables (X) y (Y). Pueden ser una formula, o una palabra. El contenido del modelo teórico que aglutina las variables, indicadores y factores está representada en el gráfico.

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

Probar que la Capacitación del Administrador Público influye en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Comprobar que la Eficacia de la capacitación del administrador público afecta a la gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador.
- Demostrar si la eficiente inversión en la capacitación del administrador público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador.
- Demostrar en qué medida la pertinencia de los programas de capacitación del Administrador público impacta en la gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador.

## **1.5 Hipótesis y Variables**

### **1.5.1 Hipótesis General**

- La Capacitación del Administrador Público influye en la Gestión Administrativa de los GADs de la Provincia de Manabí-Ecuador.

### **1.5.2 Hipótesis Específicas**

- La eficacia de la Capacitación del Administrador Público afecta a la Gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador.
- La eficiencia de la inversión para Capacitación del Administrador Público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador.
- La Pertinencia de los programas de capacitación del Administrador Público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Marco Filosófico o Epistemológico de la Investigación

El marco filosófico o epistemológico tiene un significado en la formación de la ciencia y verificación de resultados, pues a través del proceso de aprendizaje, sus resultados expresan el cambio de conducta en los sujetos, quienes a través de la innovación influyen en la organización e institucionalización de los aprendizajes.

En la lógica constructiva de la ciencia, se toman en cuenta los fundamentos filosóficos para articular y proponer constructos, entre los cuales tenemos:

El ontológico que configura el estado actual del que surge el fin objeto del trabajo y su constitución *ontogenética* que refiere las relaciones objetivas subjetivas desde su principio.

El *gnoseológico*, manifestación del saber fin del estudio, que inicia del saber científico y el análisis de sus diversas categorías.

El *metodológico*, que va de la lógica investigativa, pasando por el análisis de los componentes y tendencias de desarrollo hasta llegar a la comprensión de la ciencia.

El *axiológico*, expresado en el beneficio a favor de la sociedad científica y su afán de permitir el cambio del objeto investigado, es decir la influencia de la capacitación del administrador público en la gestión administrativa.

El valor epistémico de los fundamentos permite el análisis de las teorías o principios sobre el cual se construye.

Los componentes son los procesos de capacitación que llevan involucrados las aristas de la planificación, su aplicación y el retorno o efecto de la misma en relación a la gestión del administrador público, que se separan por los saberes existentes, así como de las competencias adquiridas y mejoras del

desempeño. Estos procesos tienen espacios reflexivos y de análisis de la ciencia.

La epistemología científica permite analizar el proceso metodológico, el mismo que determina fortalezas y hasta debilidades de los procesos administrativos y de gobernabilidad en la gestión, la forma de identificar variables diferentes a la capacitación y que generan impactos tanto en la gestión del administrador público como en la creación de políticas públicas que permiten el desarrollo, viabilizando la gobernanza, la utilización de las redes cibernéticas y de participación ciudadana que conduzcan a la consecución del buen vivir; arquitectura teórica que revela la forma de asumir presupuestos base de la investigación y justificación de sus resultados.

En base al fundamento filosófico de la investigación procedemos a analizar cada una de las variables:

### **2.1.1 De la Capacitación**

#### **2.1.1.1 Innovación, organización e institucionalización de aprendizaje**

El proceso de aprendizaje es una variable que aporta a la manera en que se concibe la realidad, es pertinente clarificar el entendimiento sobre su significado desde algunos conceptos: “el aprendizaje se refiere al cambio en la conducta de un sujeto en una situación dada como producto de sus repetidas experiencias en esa situación, siempre que el cambio conductual no pueda explicarse con base en sus tendencias de respuestas innatas, su maduración, o estados temporales (...)” (Hilgard & Bower, 1973, p. 12). Otro enfoque describe el aprendizaje como un proceso intrínsecamente natural y evolutivo: “Nada de educación sino de autoeducación. Educar es permitir que la naturaleza trabaje lentamente y por cuenta propia” (Key citada en Calero, M., 1999, p.23).

Estos conceptos representan dos grandes enfoques psicológicos - influenciados a su vez por corrientes filosóficas y culturales como *lo aristotélico* y *lo socrático*- empirismo y racionalismo, que confluyen en la teoría

de estímulo y respuesta -conductivista- así como en la teoría cognoscitiva -constructivista- (Hilgard & Bower, 1973). La dinámica que facilita nuevos avances y al unísono obliga a revisar fundamentos básicos como una espiral sin fin, es el resultado de la rápida obsolescencia de paradigmas en su intento por interpretar la complejidad social y de proveer soluciones tanto a problemas técnicos como adaptativos (Heifetz & Laurie, 1997). En este sentido se destacan autores como: Ackoff (2002) en resolución de problemas; De Bono (1990) en pensamiento lateral, Senge (1992) en organizaciones que aprenden, y más recientemente con propuestas de otros tipos de inteligencias como la emocional y social de Goleman (1995), así como la inteligencia política de Montañés (2003).

Según Lazarus (1982), la valoración cognitiva del aprendizaje es primaria, secundaria y terciaria o re evaluativa. Esta espiral identifica un proceso desde una variable exógena hacia un resultado endógeno, su valoración y eficacia, plantea la influencia de elementos emocionales en el aprendizaje tal como se refirió en investigaciones posteriores (Lazarus & Folkman, 1984; Lazarus, 2000).

Sobre el proceso de aprendizaje y su aplicación, Gray & Meister (2004) Gray y Meister (2004) propusieron un modelo que considera - entre otros - el aprendizaje experiencial desarrollado por Kolb (1976; 2007) en el que se identifican cuatro tipos de aprendizaje: 1) *divergente*, 2) *asimilador*, 3) *convergente* y 4) *acomodador*. En investigación sobre estilos de aprendizaje referidos a docentes en la PUCP, los resultados en 101 docentes fueron: divergentes; 73%, asimiladores; 22%, convergentes; 2% y acomodadores 3% (Coloma, Manrique, Revilla, & Tafur, 2007). En Ecuador, se realizó una investigación similar a servidores públicos, los resultados fueron los siguientes: divergentes 28%, asimiladores 59%, convergentes 10% y acomodadores 3% (Holística Consultores, 2008; n=1426). Lema (2015), en relación con los vectores de los perfiles de estilos de aprendizaje de Kolb (1976), encontró correlaciones negativas entre experiencia concreta y control de emociones, así como, conceptualización abstracta con identificación de emociones. Por otro lado, correlación positiva entre observación reflexiva y empatía.

Tanto Kolb (1976) como Lazarus (1982) conciben el aprendizaje como un ciclo en que se debe explorar, identificar, asimilar, discriminar e interiorizar hacia la acción como resultado de este proceso. Berends & Antonacopoulou (2014), en *revisión sobre tiempo y aprendizaje organizacional* utilizan tres supuestos, dos de estos plantean así: (a) aprendizaje organizacional implica la interacción de hacer y pensar como un proceso que se desarrolla entrelazada e inmersa en prácticas sociales o más secuencialmente como resultado de las acciones que se utilizan como condiciones para las posteriores, y (b) como dimensión social, puesto que se extiende a través de las personas y grupos que interactúan en un contexto organizacional asociadas con dinámicas de poder. Lema (2015), en su investigación sobre la relación de vectores de perfiles de estilos de aprendizaje de Kolb en inteligencia emocional, encontró correlaciones negativas entre experiencia concreta y control de emociones, así como, conceptualización abstracta con identificación de emociones. Por otro lado, correlación positiva entre observación reflexiva y empatía, adicionalmente concluye que: *“la edad es un factor influyente en las personas ya que la experiencia permite a los individuos ayudar a otras personas a sentirse mejor cuando están decaídas; ya que, a mayor edad y madurez, mejor consejero y solucionador de conflictos podrá ser”*.

La inteligencia es un sentimiento o emoción que radica en una persona y en otros casos se pueden observar por medio de las acciones y expresiones de los individuos. Que a mayor control de los sentimientos se distingue en las personas, más elevado será su acervo del aprendizaje y facilidad de captar las ideas. Encontrar el modelo de formación bien definido, facilite al personal en fortalecer sus habilidades y destrezas para mejorar su desempeño.

#### **2.1.1.2 Proceso de capacitación (planificación, aplicación y retorno)**

Para García, Murillo, & González (2010), la capacitación es un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar y se logra a través de la adquisición de nuevos conceptos y prácticas. López (2004), realizó un estudio de análisis en sectores público y privado en tres países; Argentina, Chile y Colombia y su

impacto sobre la inversión en capacitación. Al respecto, existía una urgente necesidad por desarrollar instrumento de medida del impacto del ROI de capacitación y su impacto en la productividad de las organizaciones, concluye que falta mucho por hacer con relación a la capacitación del administrador público, pero se contrasta con el hecho de que los recursos económicos son cada vez más escasos y solo la inversión en la misma es base fundamental para el desarrollo y la productividad.

Ante este hecho, se proponen modalidades de capacitación para lograr mayor asimilación y propósito con todo tipo de asociados y clientes como un continuo entre la teoría y la experiencia de Ylikoski & Kortelainen (2012) recientemente se han realizado estudios sobre reacciones psicológicas de ansiedad y disgusto con un decrecimiento de la cognición al separar del individuo un aparato electrónico como el iPhone (Clayton, Leshner, & Almond, 2015), esto podría generar problemas en la eficacia de la capacitación de ejecutivos.

La capacitación no es la única forma de gestionar la eficiencia en la gestión del administrador público, existen otras variables a considerar como la gobernabilidad y la gobernanza. La capacitación busca el crecimiento integral de la persona con el desarrollo de sus competencias, habilidades, destreza y conocimiento, que permite la expresión total del individuo.

### **2.1.1.3 Competencias y mejora en desempeño**

Peter (1969) y su conocido principio, manifiesta que a nivel jerárquico por conocimiento especializado que tengan los recursos humanos, estos ascienden hasta encontrar la incompetencia, Lacey (2004) confirma que el proceso de promoción causa dicho principio. Por su parte Acosta (2010), sobre la dinámica entre las promociones de ejecutivos internos y los contratados externamente, plantea que el avance profesional en la organización podría aminorar la probabilidad de una promoción posterior.

La reducción de resultados en relación a los incentivos - siempre con el hilo conductor del principio de Peter se modera con el papel del aprendizaje en

esta interacción (Barmby, Eberth, & Ma., 2012). Para Gómez-Torres, Méndez-Salazar, & Velasco-Whetsell (2013), una competencia fundamental es sobre la capacidad de adaptación al entorno social.

Para Ishida (2016), cuando el director tiene un mayor conocimiento sobre la productividad del ejecutivo, posee un mayor incentivo para promocionar e incrementar la confianza del ejecutivo, sugiere que una política óptima de promoción no debe estar solamente en función de un tipo de capacidades o competencias esperadas, es importante el historial de sus tareas anteriores.

## **2.1.2 Gestión Administrativa**

### **2.1.2.1 Proceso administrativo y gobernabilidad**

La gestión pública se distingue de la privada en ciertos elementos de la gestión que la segunda aborda y la primera no puede llegar a ciertos niveles de riesgo en el uso de fondos públicos por su naturaleza restrictiva al cumplimiento a normas previamente establecidas y su monopolio relacionado a su competencia legal, esto produce una cultura de aversión a tomar riesgos que no puede ser fácilmente cambiada (Wilson, 1994, p. 672; en Dixon, Kouzmin & Korac, 1998). En cuanto a la gobernabilidad plantearemos una propuesta teórica que permite conocer un cuadro diferenciador entre necesidades y las aparentes capacidades del gobierno en todas sus instancias (Kooiman 1993).

Lascano (2017) determina un cambio en perfiles de comportamiento económico y capacidad de gestión en una investigación transversal entre 2008 y 2016, concluye que el índice de capacidad potencial de gestión ICPG ha mejorado en relación a la investigación y a los períodos observados esto es 2008-2009 y 2015-2016, en el sector público al pasar porcentualmente de un 0.2% al 0.53%, esto es, en otras palabras, que de cada cinco proyectos presentados uno se plasmaba en la realidad probabilística en 2008, mientras que en 2016, de cada dos proyectos uno se llevaba a la ejecución o puesto en marcha esto es de gran importancia para el retorno de la inversión en gestión. Una conclusión muy importante es que el proceso administrativo es igual a la acción humana económica.

Fontaine (2007), claramente establece la diferencia que existe entre gobernanza y gobernabilidad, indicando que no son sinónimos, y que en muchas ocasiones la crisis de la gobernabilidad se debió a la ausencia de coincidencias entre los distintos poderes del Estado que conllevó a tomar decisiones sin pactos políticos.

Kooiman (1993) investiga sobre la relación que existe entre la gobernabilidad y la gobernanza, explicando en forma categórica que en la gobernanza, la acción del gobierno está relacionada directamente al conjunto de acciones de las partes que conforman una sociedad, sean políticas o administrativas, que buscan guiar, dirigir, controlar o administrar la sociedad; y, de esa interacción nace el modelo a desarrollar en la gobernanza; en cambio la gobernabilidad es el resultado del proceso interactivo entre los reales problemas del colectivo ciudadano y la respuesta objetiva del gobierno. Cuando existe crisis entre los diversos actores e instituciones de la sociedad se ahonda el problema de la gobernabilidad.

March y Olsen (1995), establecieron en cambio que en la gobernanza existen dos perspectivas de análisis que se contraponen: la primera que se refiere a la creación de grupos de poder e interrelaciones voluntarias grupos de poder y los intercambios voluntarios a través de la *teoría de la elección racional*; mientras que la segunda hace referencia a definir la *identidad y concepción de la acción pertinente de las instituciones*. En la primera la gobernanza comprende la variación entre el gobierno tradicional en contexto generado por la reacción social y política de la ciudadanía. Aquí importante encontrar el punto de equilibrio en la orientación y delimitación de la acción pública. Lleva implícito la separación de la sociedad y el Estado, y por ello la interconexión que existe es de poder que a su vez confronta intereses distintos.

Esto conduce a la nueva teoría de gestión pública que compara la eficiencia administrativa versus la burocratización, por eso es importante derivar ciertas funcionalidades a la empresa privada de lo que debe ser la gestión pública, caso ONG. En la sociedad existe normativas de hacer y solucionar problemas

de índole político y social. En la creación de la gobernanza, las instituciones representan el poder, la sanción y solución de problemas sociales entre los diversos actores de la sociedad, por lo mismo permite modificar la acción del poder antes que pensar que el Estado cede el poder a fin de anticipar los impactos sociales y disminuir el impacto, por ello es necesario desarrollar la competencia política, los recursos existentes y su redistribución.

Los actores tienen que adaptar sus conocimientos y accionar a respetar las normas tipificadas y no en función de los intereses de ellos o de los grupos dominantes. No existe un buen estado, no hay fórmulas mágicas, lo ideal es adaptar una infinidad de situaciones a una forma de gobernar en un entorno cada vez más complejo, dinámico y diverso en una forma racional entendida esta como la forma que tiene el individuo de seleccionar los mecanismos pertinentes para sus objetivos y conforme su capacitación.

Gobernanza para considerarse democrática está sujeta a la identificación de los ciudadanos y grupos políticos, de sus capacidades de desempeño y de las organizaciones con un accionar político pertinente que se adecue al desarrollo de las necesidades del entorno colectivo. En la nueva gobernanza habrá que fomentar los grupos de interés a través del desarrollo de la red, del gobierno abierto, a fin de generar una mejor gestión de la administración pública.

Las necesidades de la gobernanza las distinguimos en el accionar del gestor público y su interrelación adaptativa con la nación y no solo del ejecutivo (governabilidad), también su característica, su desenvolvimiento y su competencia que tiene que ver mucho con la capacidad del administrador. Aquí se ahonda que el problema de la gobernanza es institucional y para ello la co-creación de políticas públicas a través de la gobernabilidad, tienen que responder a esa gobernanza, aquí es interesante el buen vivir, para que las políticas respondan a los intereses sectoriales que se traducen en la ejecución de las metas del desarrollo sostenible en términos de la acción pública, mediante programas, proyectos y planes de desarrollo sostenibles y sustentables.

### **2.1.2.2 Entorno, competencias legales y gobernanza**

Gómez, Méndez, & Velasco (2013), investigaron en México sobre la forma en que afrontaron retos de su entorno social las primeras directoras enfermeras en temas de género o profesión de origen y su desempeño. La adaptabilidad a la gerencia de escuelas de enfermería y el empoderamiento de su cargo, como mecanismos adquiridos, y ser visionarias como mecanismos innatos, fueron las formas preponderantes de afrontar estas situaciones. El entorno social influye en la concepción de justicia a través de la aplicación del ordenamiento jurídico para que se respeten los derechos o estos últimos por sobre el derecho (Alcívar Trejo, Calderón Cisneros y Roca Pacheco, 2014), criterio especialmente importante para definir la competencia legal y la gobernabilidad para gestionar la cosa pública.

En cuanto a la gobernanza plantearemos una propuesta teórica de elección racional (March & Johan, 1995), como modelo de una serie de actividades que surgen de los líderes de un entorno social, político y de carácter administrativo para accionar las diversas fases y administrar el entorno a través de la implantación de políticas públicas. El estado como coordinador de la gobernanza, cambiando su rol de ejercicio de las modalidades del poder centralizado y jerárquico a un estado facilitador y orientador, para adelantarse y mitigar los conflictos sociales y sus soluciones colectivas.

La gestión administrativa no solo depende de la variable capacitación la misma que es significativa, pero es necesario establecer la importancia de otras variables que influyen en la buena gestión del administrador público, esto es la gobernanza y la gobernabilidad, y los diversos actores participantes en las mismas para consensuar y socializar con el impacto menos riguroso la creación de políticas públicas que permitan el desarrollo sostenible o buen vivir de la ciudadanía de un estado.

### 2.1.2.2.1 Competencia legal y gobernanza

Para Aguilar, *el cambio gubernativo en modo de asociación o en red con actores privados y sociales, a fin de incrementar o mejorar la capacidad directiva de los gobiernos, han constituido el marco de referencia desde el cual hemos pensado y tratado la actividad directiva de los gobiernos en estos años* (Aguilar & Bustelo, 2010, pág. 23). Zurbriggen & Travieso, (2016), realiza una revisión sobre las diferentes perspectivas y autores en la que concluye que la idea de gobernanza nos conduce una visión para manejar interacciones de diversos involucrados para lograr visiones compartidas y para entenderla se necesita una destreza del contexto político-institucional y el proceso histórico de un país.

Por su parte Carrillo & Serrano (2013) proponen un modelo en que el tejido social resultante para una gobernanza inteligente parte de un tejido social inicial, a las que adiciona competencias ciudadanas y digitales. El enfoque prospectivo desde microrregiones hacia una gobernanza que logre un desarrollo endógeno es una propuesta que Espinoza (2015) propone como un constructo teórico que tiene relación con la descripción de Mariona Tomás (2016) sobre actores y modelos de gobernanza para *Smart cities*.

Finalmente, Gastelo & Ramós (2017) proyectan una gobernanza para el desarrollo con capacidad para promover e implementar políticas públicas alineadas a los *objetivos de desarrollo sostenible en la región* fronteriza en México hacia el 2030. En conclusión, la gobernanza es la capacidad efectiva de hacer que las cosas pasen a través de un buen gobierno y para esto, se debe referir a la ejecución de cualquier tipo de esfuerzo sincronizado a nivel de gestión, planes o políticas públicas.

Neilson, Martin y Powers (2008), en su investigación sobre ejecución de la estrategia, proponen elementos fundamentales para el éxito de esta, la claridad de responsabilidades, niveles de decisión y acceso a información a través de canales de comunicación óptimos, son la base para el éxito de este aspecto que constituye el puente entre lo planeado y lo efectivamente

realizado en la gestión. Ayande, Sabourin, & Ergis (2012), exploran sobre las prácticas de ejecución en la gestión de directivos de administración pública. Se aplicó un cuestionario relacionado con un modelo de cinco dimensiones de desempeño, propuesto por los investigadores, con una muestra de 367 directivos de la función pública. El principal hallazgo es el importante papel de las emociones en la ejecución de la estrategia, se refiere a la capacidad de conseguir compromiso con los objetivos de la organización. Las iniciativas que es la capacidad de convertir objetivos en proyectos concretos fue la segunda en importancia. La dimensión de las normas que clarifica y alinea objetivos fue la tercera de mayor carga factorial. La dimensión de la *integridad* (la ejecución de los objetivos dentro de la integridad de sus valores) no resultó una dimensión importante. Cabe destacar que la quinta dimensión de *acciones* inmediatas se dividió en dos factores: atención a asuntos urgentes y acciones de valor añadido.

### **2.1.2.3 Cibernética y ciudadanía**

Abordando la gestión desde un enfoque sistémico (Bertalanffy, 1976), la madurez hacia la concepción y posterior consecución de sistemas evolucionados para la gestión pública implica no solamente el proceso administrativo, la autoconsciencia y autorregulación parecería el nirvana de todo este proceso.

Condiciones rentabilistas como la homeostasis, la finalidad común, la dinamicidad, la autorregulación... pueden ser tan funcionales como taponadoras eficientes de deseos en función del propio interés. Y aún más, pueden identificar su efecto taponador evolutivo como requisito de buen funcionamiento. Las características de los sistemas maduros o evolucionados son condiciones necesarias para tener a un sistema, no sólo como saludable o con buen rendimiento, sino para contribuir significativamente a la realización de la paradoja de humanizar los sistemas formados por personas, orientándolos, desde su (auto)educación, a la posible evolución humana (Herrán A. , 2004).

Tener en el análisis a la cibernética como un enfoque a la gestión, comunicación y control del cambio organizacional. López Sinesio (1996) explica que no hay concepto de ciudadanía porque no existe un concepto único de la misma y por la diversidad de tipos a lo largo de la historia (civiles, políticos, sociales), por eso es necesario distinguir entre los tipos de ciudadanía y las concepciones de la ciudadanía. Las primeras se refieren a las ciudadanía existentes, las segundas a las ciudadanía imaginadas. En base a ello puede existir una definición mínima de ciudadanía: con el cumplimiento de ciertos elementos: la ciudadanía solo puede desarrollarse en una sociedad de individuos; y, el ciudadano es un individuo con derechos y los mismos no sólo que deben estar tipificados en las Constituciones o cartas magnas por el contrario deben ser garantizados por el estado su cumplimiento en beneficio del colectivo social. Este accionar de los derechos es la que facilita desarrollar las diversas teorías sobre ciudadanía y el aprovechamiento de estos como tal.

La democracia requiere de un colectivo de ciudadanos. En la medida que pertenece a una comunidad política, surge la ciudadanía. Así la construcción de la ciudadanía es un proceso complejo y actualmente prevalece es la ciudadanía efectiva y la plena vigencia de las garantías. La base de la construcción se encuentra en la ciudadanía social, que se ve reflejada en la exigencia de los derechos sociales por los diversos actores políticos. La educación juega un rol preponderante, eleva los niveles de ciudadanía en un país, mientras más educada y capacitada sea el ciudadano y el administrador de la cosa pública, la nación será más educada y modernizada, se reducirá las brechas y desigualdades sociales y se impulsará en gran medida el desarrollo de la sociedad. El problema actual es como la nación garantiza el ejercicio y cumplimiento de los derechos referidos (López, 1996).

Definir ciudadanía es complejo, por lo que se rescatará los elementos centrales comunes que permiten tener una visión de la misma: personas que se interconectan dentro de la sociedad con sentido de pertenencia, provocando que su accionar vaya en beneficio propio y en forma eficiente.

Álvarez, Marrugo, Barrera, Serrato, Rodríguez y Jiménez (2014), establecen la importancia de la participación ciudadana para definir derechos y deberes: construir planes de gobierno, políticas públicas, normas y reglas de convivencia; lo que constituye la costumbre de la colectividad e identidad de una cultura ciudadana, convergente, integradora y facilitadora del desarrollo socioeconómico de un país.

#### **2.1.2.4 Comunicación**

Downs (2007) propone la cibernética como descubridor de principios de la comunicación recursiva en la que fluye la información en dos sentidos: (a) como fuente de creatividad y, (b) comprometer el compromiso con el usuario al informar deliberadamente de manera parcial con el fin de que el usuario llene espacios vacíos.

Para la gestión, una de las propuestas últimas basadas en comunicación es la teoría apreciativa, la cual se basa en proyectar de mejor manera los componentes del proceso administrativo, es decir; observar el vaso a medias y no casi vacío, centrado en hacer y en los problemas (Varona, 2011).

## **2.2 Antecedentes de Investigación**

Sobre la relación que existe entre las variables Capacitación del administrador público y la Gestión administrativa, casi no existe bibliografía nacional e internacional. Más aún, ni en el internet, se ha encontrado bibliografía o artículos académicos y científicos, que traten sobre el caso específico de los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador GADs, caso Manabí, como se indica en el título de la tesis a desarrollar.

Cabe indicar la inexistencia de datos provenientes del Ministerio de Educación, la SENESCYT, la SENPLADES, la FLACSO y otros organismos y centros de investigación del Estado, que faciliten la investigación documental, analítica y estadística comparativa de los instrumentos probatorios de los supuestos de

la investigación, por lo que se realizará un diagnóstico situacional de la problemática, usando informes o noticias sobre el tema y aplicando los instrumentos de medición como las encuestas, para la obtención de datos y análisis de resultados. A seguido, se mencionan los antecedentes más interesantes.

En relación con el tema de investigación se puede anotar los siguientes antecedentes científicos y académicos, tesis y libros:

## **2.2.1 Artículos relacionados con la capacitación al Administrador Público**

### **2.2.1.1 Innovación, organización e institucionalización de aprendizaje**

Lazarus & Folkman, en su artículo científico: Hacia una mejor investigación sobre el estrés y el afrontamiento, publicado en el año 1984 aclara como objetivo que la valoración cognitiva del aprendizaje es primaria, secundaria y terciaria o re evaluativa. La metodología utilizada en el desarrollo de este artículo muestra en cuadros comparativos en pacientes con o sin problemas, termina concluyendo que esta espiral identifica un proceso desde una variable exógena hacia un resultado endógeno, su valoración y eficacia, plantea la influencia de elementos emocionales en el aprendizaje.

Artículo que refleja la influencia e importancia del aprendizaje en el individuo desde lo exterior a lo interior cuyo resultado provocaría mejoras en el proceso de capacitación y adquisición de conocimientos elevando el nivel de desempeño.

Tanto Kolb (1976) como Lazarus (1982) conciben el aprendizaje como un ciclo en que se debe explorar, identificar, asimilar, discriminar e interiorizar hacia la acción como resultado de este proceso. Plantean que aplican principios que rompen la metodología tradicional. Los investigadores también están cada vez más atendiendo a las diferencias individuales (ambos intra e interindividual), el campo de la investigación de afrontamiento está madurando, el mismo que

se expandirá en lugar de contraerse, lo que no resulta necesariamente en un mayor número de publicaciones, pero si en una investigación de mayor calidad y más creativa, eso agregaría mayor valor a la comprensión y contribuye a la aplicación práctica.

El aporte en este artículo es la identificación de la acción como resultado de un proceso de aprendizaje, rompiendo los moldes o modelos tradicionales.

En su artículo científico, Gray y Meister, publicado en el 2004, con el título: Conocimiento interno y eficaz, como objetivo sobre el proceso de aprendizaje y su aplicación, propusieron un modelo que considera entre otros el aprendizaje experiencial desarrollado por Kolb (1976; 2007) en el que se identifican cuatro estilos de aprendizaje: 1) divergente, 2) asimilador, 3) convergente y 4) acomodador. La metodología utilizada en el desarrollo de esta investigación sobre estilos de aprendizaje referidos a docentes en la Pontificia Universidad Católica del Perú, fue la aplicación de encuestas que dejaron los siguientes resultados en 101 docentes como muestra, estos fueron: divergentes; 73%, asimiladores; 22%, convergentes; 2% y acomodadores 3%. Terminan concluyendo que, este estudio proporciona apoyo empírico para una teoría que integra el abastecimiento de conocimiento heterogéneo, métodos para enfocarse en el rol común que todos ellos cumplen en las organizaciones, es decir, formas en que los empleados acceden al conocimiento del otro.

A pesar de que se pretende incrementar el acceso al conocimiento interno para mejorar el aprendizaje de los empleados, no hay evaluaciones sistemáticas de fuentes de conocimiento y aprendizaje asociado. Los resultados existen al demostrar la utilidad de la búsqueda de conocimiento para entender la importancia del acceso ad hoc a la experiencia en organizaciones.

En su investigación académica Lascano (2008), como objetivo, propuso un modelo que considera – entre otros- el aprendizaje experiencial desarrollado por Kolb (1976; 2007) en el que se identifican cuatro estilos de aprendizaje: 1)

*divergente*, 2) *asimilador*, 3) *convergente* y 4) *acomodador*, pero aplicado al Test de Inteligencia o Acción Humana. La metodología utilizada en el desarrollo de esta investigación sobre estilos de aprendizaje referidos similar a los servidores públicos, los resultados fueron los siguientes: divergentes 28%, asimiladores 59%, convergentes 10% y acomodadores 3% (Holística Consultores, 2008; n=1426). Termina concluyendo que las formas de aprender y solucionar problemas determinan capacidades cambiantes por la interacción de personas con el entorno.

El aporte de esta investigación está enfocado en determinar la importancia en la aplicación del HAT (test de la acción humana) para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y perfil ocupacional de los recursos humanos dentro de las organizaciones

#### **2.2.1.2 Proceso de capacitación (planificación, aplicación y retorno)**

Guiñazú (2004) en su artículo científico *Capacitación efectiva en la empresa*, señala que la capacitación es la capacidad de aprendizaje orientada a la aptitud de un cambio adaptativo que se manifiesta a través de la conducta, donde la persona se adapta al mundo laboral transformándolo, para resolver los problemas se presenten en su entorno. La metodología utilizada es la conceptualización de teorías y modelos. Se concluye que la capacitación efectiva requiere del aprendizaje organización para generar cambios en el contexto interno y externo.

La importancia radica en que el aprendizaje debe ser focalizado a provocar un cambio adaptativo del recurso humano dentro de la organización para que su acción sirva o este dirigido a solucionar los problemas existentes.

En su artículo científico: *Un nuevo enfoque para gestionar las alianzas universidad - lugar de trabajo*, publicado en el 2012, Ylikoski y Kortelainen aclaran como objetivo proponer modalidades de capacitación para lograr mayor asimilación y propósito con todo tipo de asociados y clientes como un continuo. El método utilizado en este artículo es la unificación de las

universidades con las organizaciones de trabajo. Para algunos, las asociaciones proporcionan una forma de recaudar fondos, mientras que otras están buscando cooperación en el aprendizaje experiencial. Terminan concluyendo que el aprendizaje en el Laurea Business Laboratorio se lleva a cabo de manera experiencial, combinando lo teórico. Del conocimiento con casos auténticos, del mundo real. El programa de gestión de asociaciones Apoya el aprendizaje experiencial en dos niveles: 1. Primero, habilita otros programas de estudio con contenido experiencial proporcionando estudiantes y Educadores con casos del mundo real con problemas del mundo real. 2. En segundo lugar, proporciona una configuración auténtica para el aprendizaje de la gestión en su interrelación con los clientes.

A través de esta investigación es necesario identificar la importancia de la interacción entre las empresas, academia y lugar de trabajo, solo logrando altos niveles de alianzas provocaríamos modalidades de capacitación continua, permanente y especializada que ayudan a mejorar las competencias.

En su artículo científico, Clayton, Leshner y Almond, publicado en el 2015, con el título estudios sobre reacciones psicológicas de ansiedad y disgusto, se aclaran como objetivo que existe un decrecimiento de la cognición al separar del individuo un aparato electrónico como el iPhone, esto podría generar problemas en la eficacia de la capacitación de ejecutivos. La metodología utilizada en el desarrollo de este artículo Este estudio empleó un 2 (teléfono celular: posesión / separado y sonando) x 2 (tiempo: posesión / separación) experimento de medidas repetidas, Posesión o separación de los dispositivos iPhone de los participantes durante la finalización de los rompecabezas de búsqueda de palabras fue manipulado dentro de los sujetos. Tiempo en que los participantes lo hicieron o hicieron. Termina concluyendo que este estudio examinó cómo el yo, la cognición, la emoción y la fisiología extendidas se ven afectadas cuando los usuarios no pueden responder a su iPhone durante las tareas cognitivas. En general, parece que la separación de iPhone afecta negativamente a los resultados antes mencionados. Los resultados anteriores

sirven para impulsar esta línea de investigación hacia una mejor comprensión de cómo la separación de la tecnología afecta a los usuarios.

Determina esta investigación que la utilización de los aparatos tecnológicos debe ser regulado al uso exclusivo de los fines perseguidos por la institución que flexibilice el aprendizaje, sin afectar la comprensión de conocimientos y el nivel de desempeño de los recursos humanos.

López en su artículo científico estudios sobre Evaluación del impacto y el retorno de la inversión en programas de capacitación, publicado en el 2004, aclaró como objetivo realizar un análisis en sectores público y privado en tres países; Argentina, Chile y Colombia y su retorno sobre la inversión en programas de capacitación. Al respecto, existía una urgente necesidad por desarrollar instrumento de medida del impacto del ROI de capacitación y su impacto en la productividad de las organizaciones. La metodología utilizada en el desarrollo de este artículo es muy complicada por el hecho de que aún siguen las organizaciones considerando que la capacitación es un gasto y no una inversión, que ayuda a mejorar el desempeño, eficiencia y productividad de la misma. Termina concluyendo, que aún falta mucho por hacer en relación con la capacitación del administrador público.

Es necesario identificar el hecho de que los recursos económicos son cada vez más escasos y hay que generar mecanismos de inversión para la capacitación del recurso humano como un aporte al desarrollo de la sociedad.

### **2.2.1.3 Competencias y mejora en desempeño**

En su artículo científico Peter, publicado en el año 1969, con el título el Principio de Peter, se aclara como objetivo que en una organización los recursos humanos por muy especializados y competentes, elevan su nivel hasta volverse incompetentes. La metodología utilizada para el presente estudio tiene que ver con la aplicabilidad del Principio de Peter en los medios empresarial e institucional; para ello se acude a analizar empresas (Ver Anexo 5) ubicadas en diferentes partes del territorio nacional. Para la recolección de información se acudió a dos fuentes principales: Revisión bibliográfica de tratadistas administrativos, en aras de confrontar sus posiciones con los postulados de los autores. Trabajo de campo, mediante entrevista semiestructurada (Anexo 6) a los jefes de personal de las empresas e instituciones seleccionadas, con el objeto de estudiar la aplicabilidad del Principio de Peter. La entrevista semiestructurada es la técnica escogida, con el afán de que los funcionarios encargados del personal puedan opinar ampliamente sobre la percepción que tienen acerca del Principio de Peter, tanto en su propia empresa o Institución, como en el medio costarricense en general. Concluye que la administración pública, acepta a los recursos humanos competentes, con conocimiento especializado en TICs, promueve a través de la capacitación su superación continua y permanente.

Es importante determinar que el principio de Peter visualiza que aun la competencia máxima tiene un límite y es allí que se vuelve incompetente, por lo que es útil y necesario que el recurso humano este continuamente capacitándose y adquiriendo nuevos aprendizajes.

En su artículo científico, Lazear, publicado en el 2004, con el título El principio de Peter: una teoría de la decadencia aclara como objetivo y confirma que el proceso de promoción de los trabajadores causa dicho principio de Peter. El método del artículo es la cualitativa, pues se considera por lo general que las empresas inflan el criterio de promoción para compensar el efecto principal de Peter, y cuanto más importante es el componente transitorio en relación con la variación total de la capacidad, mayor es la cantidad que infla el estándar.

Se hacen cuadros comparativos de desempeños de los trabajadores en sus organizaciones. Termina concluyendo que se argumenta que la capacidad aparece más baja después de la promoción puramente como una cuestión estadística. Ser promovido es evidencia de que se ha cumplido un estándar. La regresión a la media implica que la capacidad futura será menor, en promedio. Las empresas dan cuenta de forma óptima del sesgo de regresión para tomar decisiones de promoción, pero el efecto nunca se elimina. En lugar de evidencia de un error, el principio de Peter es una consecuencia necesaria de cualquier regla de promoción. Además, las empresas que lo tienen en cuenta adoptan apropiadamente una estrategia óptima.

En su artículo científico, Acosta, publicado en el 2010, con el título Dinámica de promoción el principio de Peter: titulares frente a contrataciones externas, aclara como objetivo el estudio sobre la dinámica entre las promociones de ejecutivos internos y los contratados externamente, plantea que el avance profesional en la organización podría aminorar la probabilidad de una promoción posterior. El método desarrollado es que, utilizando cinco años de registros de personal de una sola gran empresa de los Estados Unidos, este artículo contribuye a la literatura sobre los mercados laborales internos y la movilidad laboral dentro de la empresa al probar esta predicción para el avance profesional. Termina concluyendo que en general, la evidencia apunta hacia un desempeño decreciente después de la promoción, en oposición a la hipótesis de competencia alternativa de colocación de libertad condicional o candidatos externos con "discapacidad".

En su artículo científico, Barmby, Eberth y Ma, publicado en el 2012, con el título Incentivos, aprendizaje, dificultad para la tarea y el Principio de Peter: Interpretar los cambios de salida individuales en una Jerarquía Organizacional, aclaran como objetivo la reducción de resultados en relación a los incentivos, siempre con el hilo conductor del principio de Peter se modera con el papel del aprendizaje en esta interacción. La metodología es cualitativa, se discute el rol que puede desempeñar el aprendizaje por parte de los gerentes de línea, y los cambios debidos al cambio de grado que conlleva una promoción. Concluye que, no se puede distinguir si el efecto de la calificación

en sí se debe a una mayor dificultad de la tarea u otros cambios que una calificación más alta conlleva, como un mayor control.

En su artículo científico, Ishida, publicado en el 2016, con el título Políticas de promoción óptima con el efecto de espejo, aclara como objetivo que cuando el director tiene un mayor conocimiento sobre la productividad del ejecutivo, posee un mayor incentivo para promocionar e incrementar la confianza del ejecutivo, sugiere que una política óptima de promoción no debe estar solamente en función de un tipo de capacidades o competencias esperadas, es importante el historial de sus tareas anteriores. El método a utilizar es la política de promoción óptima en beneficio de los trabajadores de la organización. Termina concluyendo que depende no solo del tipo de capacidad esperada actual del agente, sino también de la historia de sus asignaciones de trabajo anteriores y con mayor razón si cuando el director tiene un conocimiento superior sobre la productividad del agente que el propio agente, el director tiene un incentivo para utilizar las promociones estratégicamente para aumentar la confianza en sí mismo del agente.

Los artículos anteriores evidencian que la capacitación no es la última variable para aplicar por las organizaciones, pues cuando se promocionan e incentivan a los recursos humanos, esto genera regresión de capacidad futura por ascender y buscar mejores niveles de desempeños dentro de las instituciones.

Los profesores Ralf Müller, de la Escuela de Negocios de Umeå, Universidad de Umeå, Suecia; Joana G. Geraldi, de la Universidad de Siegen, Alemania; y J Rodney Turner de la Graduate School of Management, Lille, Francia, fueron pioneros en Vincular complejidades y competencias de liderazgo de los gerentes de proyecto. El objetivo del artículo es: Evaluar evaluaron los perfiles de competencia de liderazgo de los gerentes de proyectos exitosos en proyectos de diferentes tipos de complejidad. Metodología: El estudio utilizó un cuestionario basado en la web, dirigido a gerentes de proyectos en proyectos exitosos. El cuestionario sobre la complejidad de la fe, los hechos y la interacción se puso en práctica utilizando el modelo desarrollado por (Mueller & Geraldi, 2011). Se utilizó escalas Likert de siete puntos que van

desde muy bajo a muy alto, para evaluar los tres tipos de complejidad (fe, hecho, interacción) por fase del proyecto (factibilidad, diseño, ejecución y control, cierre y puesta en servicio). Para cada fase del proyecto, las preguntas se abordaron: 1. Complejidad de la fe: Inmadurez percibida del proyecto, frecuencia de cambios en el alcance técnico y magnitud del impacto de estos cambios, singularidad del proyecto (es decir, nuevo cliente, tecnología, socio) 2. Complejidad de los hechos, cantidad de información a procesar, número de personas y organizaciones involucradas • Interdependencia de tecnología, personas y organizaciones, características del proyecto (tamaño). 3. Complejidad de la interacción, nivel de internacionalidad, así como nivel multidisciplinar, el grado de transparencia de la información, así como la empatía con las partes interesadas.

Conclusiones: En este estudio se investigan los patrones de complejidad de la fe, los hechos y la interacción en las diferentes fases del proyecto e identificamos perfiles de liderazgo específicos de EQ, MQ e IQ de los gerentes de proyectos en proyectos exitosos de este tipo de complejidades. Se utilizó una muestra mundial de 59 respuestas a un cuestionario basado en la web, principalmente de la industria de TI y organizaciones norteamericanas. Los resultados se compararon con los de un estudio anterior en la industria de la ingeniería de plantas.

Las diferentes competencias de liderazgo son importantes en proyectos con diferentes tipos de complejidades. En línea con nuestra hipótesis de investigación, encontramos correlaciones significativas entre diferentes perfiles de liderazgo en proyectos dominados por diferentes tipos de complejidad: la sensibilidad interpersonal es importante en proyectos dominados por la complejidad de la fe. El estilo de liderazgo orientado al logro y sin visión ("hacer las cosas") es importante en proyectos dominados por la complejidad de la interacción.

### **2.2.2 Artículos relacionados con la Gestión Administrativa**

En su obra académica, Kouzmin y Korac-Kakabadse, que citan a Wilson, 1994, p. 672; en Dixon, publicado en el 1998, y cuyo tema se refiere a Managerialismo: algo viejo, algo prestado, poco nuevo: Prescripción económica versus un cambio organizacional efectivo en las agencias públicas, tiene como objetivo explicar que la gestión pública se distingue de la privada en ciertos elementos de la gestión que la segunda aborda y la primera no puede llegar a ciertos niveles de riesgo en el uso de fondos públicos por su naturaleza restrictiva al cumplimiento a normas previamente establecidas y su monopolio relacionado a su competencia legal, esto produce una cultura de aversión a tomar riesgos que no puede ser fácilmente cambiada. Utiliza como Metodología cualitativa, indicadores de la gestión privada que se extraerían de la teoría de la organización o, incluso, de la economía liberal dominante, y control en el comportamiento económico. Concluye que la aplicación de soluciones gerenciales dentro de Managerialismo espera que los administradores públicos mejoren la eficiencia, reduzcan los costos onerosos y mejoren el desempeño de la organización en una situación competitiva de participación.

Determinamos que el gerencialismo ignora en gran medida el entorno administrativo-político que recompensa el comportamiento contrario al riesgo que, a su vez, milita contra las reformas conductuales y organizativas que los gestores supuestamente buscan para el sector público.

En su artículo científico, Edgar Lascano Corrales, publicado en el año 2017; con el tema “Del dicho al hecho: capacidad de gestión de personas y equipos en organizaciones públicas y privadas ecuatorianas 2008-2016”, tiene como objetivo es realizar un constructo que permita recoger los resultados de mecanismos no observables para determinar la capacidad de gestión pública y privada del Ecuador. Utiliza metodología cualitativa, indicadores de la gestión pública y privada que se extraerían de la investigación relevante, por la capacidad de respuesta eficaz y oportuna a la obtención de bienes y servicios correctamente.

Concluye que el índice de capacidad potencial de gestión del Instituto de Comunicación Política y Gobierno (ICPG), ha mejorado en relación a la investigación y a los períodos observados esto es 2008-2009 y 2015-2016, en el sector público al pasar porcentualmente de un 0.2% al 0.53%, esto es en otras palabras que de cada 5 proyectos presentados uno se plasmaba en la realidad en el primer período, en relación al segundo período esto es de cada 2 proyectos uno se llevaba a la ejecución o puesto en marcha y lo que esto significaba económicamente al retorno de la inversión.

La importancia de la capacidad de gestión que tienen las personas y equipos tanto en las organizaciones públicas como privadas determina que mientras más se ejecutan los proyectos a nivel público mejora el rendimiento y el retorno de la inversión.

El profesor Cuartas Arias Jorge Mauricio en su artículo publicado en el 2017, cuyo tema habla: del líder y su fuerza de cooperación, indica como Objetivo: La cooperación, que se define en general como un comportamiento que implica un provecho para los demás, es un objeto de la naturaleza sin ser de los humanos. Las ventajas de la cooperación son incuestionables. Este accionar proporciona alternativas que facilitan adaptarse y representa el aspecto principal de la dinámica organizacional actual. Aunque la cooperación tiene sus orígenes en la historia de la humanidad que favorece un accionar de supervivencia, la transformación de los roles sociales sugiere comprender la fuerza de la cooperación más allá del altruismo recíproco. El papel del líder podría ser importante para regular la competencia intra e Inter especies y orientar la toma de decisiones porque permite controlar el comportamiento oportunista y mantener la alianza grupal, lo cual es ventajoso para los procesos adaptativos posteriores a la evolución humana. Metodología: utiliza métodos y técnicas cualitativas, diferencias en la cognición entre hombres y mujeres.

Es una investigación de campo experimental cuyos resultados son objeto de análisis en este estudio. Conclusiones: los colectivos actuales tienen una

tipología compleja de gestores, cada uno juega sus interconexiones con otros miembros de la sociedad a su manera, algunos fomentan la cohesión y otros debilitan la cooperación.

Determinamos que no hay un líder perfecto o una receta organizacional o cognitiva para la gestoría. El guía clave es el que asume la responsabilidad con conocimiento y en favor de la cooperación como clave para competir en la estrategia de la sociedad del conocimiento.

### **2.2.2.1 Entorno, competencias legales y gobernanza**

En su artículo científico de Gómez, Méndez y Velasco, publicado en el año 2013, cuyo tema se refiere a gerentes de escuelas de enfermería: una discusión sobre su adaptación al entorno social según la Teoría de Roy tuvo como objetivo investigar en México, sobre la forma en que afrontaron retos de su entorno social las gestoras de enfermería en temas de género o profesión de origen y su desempeño. La adaptabilidad a la gerencia de escuelas de enfermería y el empoderamiento de su cargo, como mecanismos adquiridos, y ser visionarias como mecanismos innatos, fueron las formas preponderantes de afrontar estas situaciones. La metodología utilizada es cualitativa, pues a través del análisis de la subjetividad, direcciona la comprensión e interpretación de las experiencias vividas (2), con un contexto *histórico-social*, por lo que fue de vital importancia la objetividad de su devenir histórico; esto nos conlleva a estudiar los grupos colectivos en una época determinada, y se encarga en conocer y analizar los mismos, como el caso de las enfermeras. Concluye que los efectos de este trabajo constatan la adaptabilidad al confrontar las diversas proposiciones. Resultados dentro del ámbito de la gerencia que permiten asimilar los conocimientos para llevarlos a la práctica, y evitar la serie de vacíos o incongruencias respecto a las competencias sobre la enfermería. El resultado se reflejó al comparar la gestión institucional que hicieron las enfermeras en una época dentro de los entes educativos.

Es fundamental determinar para confrontar la problemática de adaptabilidad se debe contar con estrategias innatas o adquiridas, conforme las exigencias del colectivo ciudadano.

En su artículo científico Alcivar, Calderón & Roca, publicado en el año 2014, cuyo tema se refiere a la Justicia en el entorno social y la fundamentación del derecho ecuatoriano, tiene como objetivo resaltar como el entorno social influye en la concepción de justicia a través de la aplicación del ordenamiento jurídico para que se respeten los derechos o estos últimos por sobre el criterio especialmente importante para definir la competencia legal y la gobernabilidad para gestionar la cosa pública. Utiliza como Metodología el enfoque cualitativo: La justicia tiene cualidades de procedimiento y juzgamiento para encontrar la verdad de los hechos a través de los medios probatorios que respeten los derechos de los ciudadanos. La justicia contiene reglas y normas que permiten viabilizar las relaciones. Se divide en justicia que se refiere al orden jurídico basado en la objetividad la misma que al aplicarla se debe tener en cuenta la justicia por encima de las normas en las relaciones sociales, en cuanto al ideal de justicia, es el mecanismo simple de considerar a la justicia como resultado de la norma tipificada. Concluye que seleccionar a las más altas autoridades de las organizaciones (Magistrados, Fiscal General y Director de la Defensa Pública) demuestra la transparencia gracias a participación ciudadana en el proceso de reclutamiento y selección.

Investigación que facilita la tarea de seleccionar actores o autoridades a través de las competencias que muestran cada uno de ellos por los conocimientos y competencias adquiridas, recordando que las células familiares es la base primordial de la sociedad, a la que pertenece cada individuo.

En su artículo científico Aguilar & Bustelo, publicado en el año 2010, cuyo tema es *Gobernanza*: el proceso de gobernar, tiene como objetivo explicar que la gobernanza radica en la capacidad y eficacia directiva de los gobiernos. Utiliza como Metodología el enfoque cualitativo. Concluye que en las actuales condiciones globales la prospectiva superior de calidad de un estado es algo probabilístico que depende de las condiciones que se presenten en las

empresas y su interrelación con el gobierno y los diversos involucrados en el área económica y social nacional e internacional, en su diseño y en su realización. Tener insuficiencia de recursos por parte del gobierno; no es justificación para que un estado sea considerado, “neoliberal” pese a su poder. Al contrario, permite practicar un nuevo modelo de gobierno que identifica la necesidad de los recursos e incorpora ideas innovadoras para satisfacer las ingentes necesidades de los colectivos ciudadanos. Las dirigencias y la gestión eficiente hecha por las autoridades, son ejemplo de practicidad para lograr los objetivos organizacionales a nivel público, lo que genera una prosperidad económica y bienestar social, por lo que los gobierno deben activarse para facilitar y coordinar que todos los grupos ciudadanos sean parte de esta movilidad para conseguir los fines perseguidos por el ejecutivo en beneficio de la sociedad en general, a menos que quieran perder rápidamente su poder, liderazgo y reputación.

El aporte de este artículo es que la gobernanza es un ejercicio directivo que nos recuerda que la sociedad en que queremos vivir es una realidad pública que a todos nos atañe, abarca, concierne, responsabiliza y que es el resultado de una obra pública, un trabajo en común.

En su artículo científico Zurbriggen & Travieso, publicado en el año 2011, cuyo tema se refiere a Gobernanza: una mirada desde América Latina, tiene como objetivo, realizar una revisión sobre las diferentes visiones y autores en la que concluye que la gobernanza genere una nueva perspectiva para manejar relaciones de los diversos involucrados logrando fines compartidos requiriendo conocimientos previos del entorno político-organizacional y el proceso histórico de un país. Utiliza como Metodología el enfoque cuantitativo y presenta cuadros comparativos de encuestas en diversos países o comunidades locales. Concluye que el análisis evita los sesgos normativos, dividir el estado, entrar en crisis y entender que las organizaciones están integradas por personas, con intereses, de poder y que, en la solución de los problemas colectivos, está limitado su accionar por marcos institucionales y el entorno cultural. Se mejoraría el diseño de las políticas públicas, explicando por qué programas y proyectos fracasan en su ejercicio, sin dejar de presentar

propuestas de mejoramiento a las necesidades a partir de la lógica de poder objetivo.

Tanto, que determina que un análisis del Estado sus organizaciones son de carácter político, discierne las configuraciones de poder, intereses que permiten a un país propiciar el desarrollo socioeconómico, mientras que otros entes no lo hacen.

En su artículo científico Peña & Chaporro, publicado en el año 2013, cuyo tema se refiere al Tejido social para la gobernanza inteligente, tiene como objetivo proponer un modelo en que el tejido social resultante para una gobernanza inteligente parte de un tejido social inicial, a las que adiciona competencias ciudadanas y digitales. Utiliza como Metodología y plantea el diseñar métodos para el desdoblamiento de la población, la formación de competencias ciudadanas y digitales en entornos inclusivos (utilizando postulados de la ingeniería instruccional) y la oferta de servicios en los portales de Gobierno en Línea (GEL). De la misma forma, en el ámbito de los órganos gubernamentales y lo concerniente al sector público, se observan que estas organizaciones tienen muy presente los programas para el aprendizaje organizacional que representa una de las herramientas fundamental para obtener resultados favorables en beneficio de las personas involucradas involucras y del sentir ciudadano (clave del éxito del Gobierno En Línea), con la finalidad de direccionar y transformar la información en conocimiento, y promulgar dicho conocimiento para aumentar el rendimiento e incorporar ideas innovadoras y competitivas que distinga a una institución. Concluye con una visualización total del problema a ser resuelto, siendo parte en el resultado de la creación y el mejoramiento del Tejido Social indispensable para lograr alcanzar las metas establecidas en contraste con la Gobernanza Inteligente en el panorama de las Ciudades Inteligentes, este artículo mostró un modelo conceptual que da respuesta mediante una abstracción teórica de las cosas y los hechos reales, inmiscuido en el mejoramiento de habilidades de las agentes involucrado, que tengan conocimiento en temas informáticos tecnológicos contenidos en los principios establecidos para el aprendizaje permanente. Una representación conceptual de los métodos a aplicar que

permite obtener buenos resultados se aplicó en forma elocuente en razón de facilitar y reconocer los elementos más sobresalientes que están añadidos en cada proceso.

Resalta en este artículo el planteamiento de una solución a los problemas sociales, a través de la construcción y fortalecimiento de un tejido social que abarque la interacción de la gobernanza inteligente, ciudades inteligentes y la construcción ciudadana, en un mundo real y no imaginario.

En su artículo científico Espinoza, publicado en el año 2015, cuyo tema es la Gobernanza de la prospectiva del proceso de planificación y gestión del desarrollo económico social en micro regiones, tiene como objetivo determinar el enfoque prospectivo desde microrregiones hacia una gobernanza que logre un desarrollo endógeno. Utiliza como Metodología cualitativa el estudio o análisis de caso. Concluye que Identificar los nodos teóricos conceptuales de las dimensiones constitutivas del proceso de gobernanza y del proceso de planificación del desarrollo endógeno local, así como también establecer las interconectividades teóricas para la conformación de redes de relaciones fácticas entre los actores locales, las organizaciones públicas, privadas y los agentes de gobierno, como dinamizadores del carácter sostenible del proceso de gobernanza del proceso de desarrollo local integral.

Investigación que sirve de sustento teórico para reflexionar sobre escenarios futuros para el desarrollo económico social sostenible, asegurando mediante el reconocimiento del poder distribuido entre todos los actores locales, el diseño y ejecución de una estrategia que conlleve a la sostenibilidad y durabilidad del desarrollo para el bienestar colectivo.

En su artículo científico Gastelo & Ramón, publicado en el año 2017, cuyo tema se refiere a Las entidades de la frontera norte y la Agenda 2030: retos para una gobernanza para el desarrollo, tiene como objetivo proyectar una gobernanza para el desarrollo con capacidad para promover e implementar políticas públicas alineadas a los objetivos del desarrollo sostenible en la región fronteriza en México hacia el 2030. En conclusión, la gobernanza es

la capacidad efectiva de hacer que las cosas pasen a través de un buen gobierno y para esto, se debe referir a la ejecución de cualquier tipo de esfuerzo sincronizado a nivel de gestión, planes o políticas públicas. Utiliza como Metodología cualitativa exploratoria, al aplicar modelos de agendas de desarrollo local en los diversos estados mexicanos. Concluye que, en ese marco el avance de los gobiernos estatales fronterizos para promover los objetivos de la Agenda 2030 implica adoptar decisiones políticas y capacidades locales para promover una eficaz gobernanza estratégica para el desarrollo (Martins & Marini, 2010). Si bien se ha planteado un Programa de Desarrollo Fronterizo (2014) que pretende promover la competitividad y el desarrollo local, se considera que las estrategias tienen limitaciones de gestión y de políticas eficaces de coordinación interinstitucional, por lo cual sus logros no han sido tales a dos años de su implementación.

Hay que proyectar a futuro la creación de una gobernanza alineadas a los objetivos del desarrollo sostenible que permitan la co-creación de políticas públicas que estén dirigidas en beneficio de todo el colectivo ciudadano.

En su artículo científico Ornés Vásquez, publicado en el año 2011, cuyo tema se refiere a "*Gestión Integral de Riesgo*": papel que cumple los gobiernos seccionales venezolano desde el punto de aplicabilidad de la norma. Tiene como objetivo señalar para el caso de Venezuela, que las competencias otorgadas deben ser coordinadas y concurrentes con los demás niveles de gobierno (...). Utiliza como Metodología, cuadros comparativos entre las comunidades locales diversas venezolanas. *La Revisión*: primordial e importante marco legal nacional venezolano en tema de organización del territorio, planeamiento organizado de ciudades y consecución de amenazas Sistematizadas: la obtención de la información manifiesta: el papel y compromiso del municipio en apartados de gestión de riesgo. *Identificar*: las aportaciones y desfases de los aspectos desde el orden de la norma. Establecer las ideas a seguir en beneficio de los entes gubernamentales de aspectos locales. Concluye únicamente la mejora de las habilidades de los encargados de ejercer la función pública, el grado de fortaleza de naturaleza institucional, el incorporar costumbres y cultivar el espíritu cultural institucional

en favor y con conciencia que muestra un aporte benéfico para la admiración local, y la predisposición en asuntos de presupuesto; que protegerán el ofrecimiento de dichas competencias.

Es necesario la capacitación de los funcionarios o administradores públicos con competencias (conocimientos, habilidades y destrezas), a fin de fortalecer la gestión local de forma eficiente, eficaz y efectiva.

En su artículo científico Sosa López, publicado en el año 2012, cuyo tema se refiere a Gobiernos locales y desarrollo territorial en México, tiene como objetivo pertinente diferenciar entre programas de mejoramiento mediante las órdenes jurídicas de “aquellos que se vinculan directamente con la disputa electoral y con la profesionalización o sistematización sobre bases universales de la gestión municipal”. Utiliza como metodologías lo cualitativo. El usufructo del ajuste de las reformas políticas escritas y los elementos que transforman rápidamente la capacidad de los gobiernos municipales es un panorama o ecosistema donde labora el gobierno municipal el cual, como se menciona anteriormente, “las variables explicativas” son elementales para el nivel de urbanizar y localizar geográficamente en temas de planificación.

Es importante diferenciar las capacidades de los administradores, tanto los que provienen de la disputa electoral como de los que devienen de la profesionalización y de la gestión municipal.

Cabrero menciona: *“Las diferencias entre los gobiernos municipales rurales, en un extremo de la escala, y los metropolitanos, en el extremo opuesto, se explican a partir de elementos como el número y variedad de las unidades administrativas que componen sus estructuras”* (Cabrero Mendoza & García, 2010), estas habilidades facultar la funcionalidad y beneficios que ofrecen (Moreno, 2007), el empoderamiento de sus funciones en el área de recaudación (Merino, 2003; Giugale y Webb, 2000) y la formación de modelos en la mejora de su capital humano. tenemos, en tal forma, pruebas que respaldan que para lograr que en el presente los gobiernos locales están influenciados por los muchos factores y acciones que se estiman a partir del

territorio (la jerarquía urbana) hasta lo que se denomina de espíritu institucional, cursando por el reconocimiento de los temas a tratar de tipo de localidad e instrumental o de las formas en lo que respecta a la gestión pública municipal. Existen diferencias marcadas en el desarrollo territorial de las diversas localidades mexicanas, por el hecho de que su evolución es diferente por las oportunidades presentadas y aprovechadas. Están limitados los gobiernos locales porque no tienen desarrollados todos los recursos necesarios para mejorar la prestación de servicios en favor de sus habitantes. La problemática que enfrentan los gobiernos locales en México merma su desarrollo territorial, por falta de recursos, sean estos económicos humanos físicos e institucionales sumados a procesos burocráticos, lo que vuelve inoperante el accionar de los gestores públicos para provocar la solución a los problemas que tienen los ciudadanos en un determinado territorio.

Aprender a diferenciar que, en el rol de la gestión pública, los GADs o municipios urbanos tienen ventajas en todos los ámbitos con relación a los rurales, lo que vuelve deficiente la toma de decisiones.

En su artículo científico Rojo Pablo, publicado en el año 2013, y cuyo tema se refiere a la *Innovación en la gestión local bajo un diseño institucional obsoleto: el reto de los municipios mexicanos en el siglo XXI*, tiene como objetivo recomendar mayores facultades legales, períodos de gestión más amplios, profesionalización, presupuesto y otros paradigmas de relaciones intergubernamentales para responder a demandas sociales y generación de capital político. Utiliza como Metodología cuantitativa, investigación histórica y comparativa de los diversos niveles de gobierno existentes. Concluye que, el gobierno local necesita actuar como un verdadero orden de gobierno; la ciudadanía y las reglas del juego político se lo exigen. Para que cumpla con la agenda a nivel local, se requiere de facultades legales amplias, de períodos de gestión más extensos, de un cuerpo administrativo profesionalizado y más institucional, de un mayor presupuesto y de otro esquema de relaciones intergubernamentales.

Esta investigación permite visualizar que los gobiernos locales necesitan un marco de acción más amplio, de un compartir entre la autoridad y el colectivo ciudadano, de unos recursos administrativos más profesionalizados, con mejores presupuestos y relaciones institucionales.

En su artículo científico Neilson, Martín y Powers, publicado en el año 2008, y cuyo tema se refiere a la ejecución exitosa de la estrategia, tienen como objetivo proponer elementos fundamentales para el éxito de esta, la claridad de responsabilidades, niveles de decisión y acceso a información a través de canales de comunicación óptimos, son la base para el éxito de este aspecto que constituye el puente entre lo planeado y lo efectivamente realizado en la gestión. Utilizan como Metodología cuantitativa a través de experimentos y encuestas. Concluyen que la decisión es un desafío complicado y perenne. En forma estratégica y operacional las decisiones se convierten en acciones de importancia.

Podemos deducir con esta investigación que el accionar empresarial para evitar fracasos deberían incentivar el análisis y puesta en marcha del contexto problemático y no únicamente atacar las estructuras e incentivos. Necesitan establecer los derechos de la decisión y el flujo de información para salir adelante.

En su artículo científico Ayande, Sabourin y Sefa, publicado en el año 2012, cuyo tema se refiere a la Ejecución Gerencial en la Administración Pública: Prácticas de Gerentes al implementar objetivos estratégicos, tiene como objetivo explorar sobre las prácticas de ejecución en la gestión de directivos de administración pública. Se aplicó un cuestionario relacionado con un modelo de cinco dimensiones de desempeño, propuesto por los investigadores, con una muestra de 367 directivos de la función pública. El principal hallazgo es el importante papel de las emociones en la ejecución de la estrategia, hace referencia al compromiso adquirido con los fines de la organización. Las iniciativas que es la capacidad de convertir objetivos en proyectos concretos fue la segunda en importancia. La dimensión de las normas que clarifica y alinea objetivos fue la tercera de mayor carga factorial.

La dimensión de la integridad (la ejecución de los objetivos dentro de la integridad de sus valores) no resultó una dimensión importante. Cabe destacar que la quinta dimensión de acciones inmediatas se dividió en dos factores: atención a asuntos urgentes y acciones de valor añadido. Utiliza como metodología cuantitativa y experimental. Concluye explorando el concepto de ejecución de estrategias de prácticas de gestión en servicios públicos. Destaca cuatro componentes que juegan un papel clave en la ejecución de los objetivos de los gerentes. La principal contribución de la investigación es poner en perspectiva el papel crítico jugado por las emociones en las prácticas de ejecución de la estrategia de gerentes. La dimensión de las emociones trata con la capacidad de comprometerse con los objetivos de la organización. Sin embargo, se encuentra otras tres dimensiones que son, en orden de importancia: la capacidad de traducir objetivos en proyectos concretos (dimensión de iniciativas); la capacidad de reforzar la organización valores (dimensión de integridad); La capacidad de clarificar objetivos dentro de la jerarquía y en todo el departamento del gerente (dimensión de reglas). En contraste con el marco conceptual indagado, se encuentra que el quinto relacionado con la dimensión (dimensión de las acciones inmediatas) se dividió en dos factores de acciones inmediatas: asuntos urgentes y acciones de valor agregado.

Es necesario dejar establecido como aporte la capacidad de compromiso de los administradores con los objetivos de la organización pública para el cumplimiento de sus fines.

En su artículo científico Mariona Tomás, publicado en el año 2016, cuyo tema se refiere a "*Actores y modelos de gobernanza en las Smart cities*", como objetivo propone como un constructo teórico que tiene relación con la descripción de Mariona Tomás sobre "*actores y modelos de gobernanza*" para *smart cities*. Utiliza la Metodología cualitativa, el estudio de caso. Concluye que la gobernanza urbana es afectada por las *Smart cities*. En el caso de la ciudad de Barcelona periodo 2011-2015, se intentó orientar estas políticas hacia una entrepreneurial city. Caracteriza principalmente (David Harvey, 1985). En primer lugar, por una dialéctica referida a la competitividad

económica y el mercado, que incluye simbologías (imagen, identidad de la ciudad). En segundo lugar, al convertir políticas públicas como ejes que permitan un crecimiento equilibrado del capital para favorecer la gobernanza. Por último, la utilización ampliada de las APP (alianzas público privada) que permitan la transformación de los territorios, a través de la interconexión del gobierno local, la empresa privada y la comunidad, para favorecer la creación y ejecución de proyectos.

Por el desarrollo de la inteligencia artificial en todos los ámbitos, la gobernanza debe estar interrelacionada a la creación de modelos para su aplicación en los Smart cities o ciudades del futuro e inteligentes, que provoque la eficiencia en la gestión administrativa.

### 2.2.2.2 Cibernética

En su libro Bertalanffy, publicado en el año 1976, y cuyo tema se refiere a la Teoría general de los Sistemas, tiene como objetivo abordar la gestión desde un enfoque sistémico, la madurez hacia la concepción y posterior consecución de sistemas evolucionados para la gestión pública implica no solamente el proceso administrativo, la autoconsciencia y autorregulación parecería el nirvana de todo este proceso. Utiliza como Metodología cualitativa una investigación donde plantea una gran teoría de sistemas de toda índole. Concluye que los gobiernos deben de implementar la innovación tecnológica en sus procesos internos y externos, utilizando sistemas modernos, a su vez respetando el espacio humano en relación con la máquina, conscientes de la compleja relación de las estructuras con el proceso de globalización y la viabilidad eficiente para la mejora de la prestación de los servicios sociales.

En este orden, podemos establecer la importancia de la *teoría de sistemas*, al permitir utilizar técnicas vinculadas a las ciencias de la informática y que a su vez flexibilicen la solución de las ingentes necesidades humanas adaptándola al apareamiento de nuevas tecnologías y por ende nuevos problemas.

En su artículo científico Herrán, publicado en el año 2004, y cuyo tema se refiere a la Teoría de los Sistemas Evolucionados, tiene como objetivo indicar que las condiciones rentabilistas como la homeostasis, la finalidad común, la dinamicidad, la autorregulación (...) pueden ser tan funcionales como taponadoras eficientes de deseos en función del propio interés. Y aún más, pueden identificar su efecto taponador evolutivo como requisito de buen funcionamiento. Las características de los sistemas maduros o evolucionados son condiciones necesarias para tener a un sistema, no sólo como saludable o con buen rendimiento, sino para contribuir significativamente a la realización de la paradoja de humanizar los sistemas formados por personas, orientándolos, desde su (auto)educación, a la posible evolución humana. Utiliza como Metodología cualitativa e investigación teórica. Concluye que los

sistemas maduros siguen un espiral que llega hasta el ideal cibernético, que es la auto organización.

Es necesario establecer el uso racional de la cibernética, robótica en la auto organización de las instituciones públicas o privadas.

### **2.2.2.3 Comunicación**

En su artículo científico Downs, publicado en el año 2007, cuya temática aborda lo relacionado a comunicación: gráficos y cibernética, tiene como objetivo proponer la cibernética como descubridor de principios de la comunicación recursiva en la que fluye la información en dos sentidos: (a) como fuente de creatividad y, (b) comprometer el compromiso con el usuario al informar deliberadamente de manera parcial con el fin de que el usuario llene espacios vacíos. Utiliza como Metodología cualitativa a través de análisis de caso. Concluye la investigación sobre el funcionamiento de estas herramientas heurísticas podría proporcionar perspectivas sobre los procesos mentales tanto del diseñador como del espectador: Uno de los mejores trucos de Visual Communicator es "evocar el compromiso del usuario". Nosotros dar deliberadamente a los usuarios soluciones parciales (basadas en la cultura) con las que tienen que comprometerse, rellenando los espacios en blanco. Luego identifican el producto / idea con el sentimiento gratificante de una tarea lograda.

El uso de la cibernética y gráficos debería fomentar la solución a los problemas que tiene el colectivo ciudadano a través de un proceso de comunicación recursiva, fomentando la creatividad y el compromiso del funcionario público.

En su artículo científico Varona, publicado en el año 2011, y cuyo tema se refiere a la Teoría apreciativa y comunicación organizacional, tiene como objetivo para la gestión, una de las propuestas últimas basadas en comunicación es la teoría apreciativa, la cual se basa en proyectar de mejor manera los componentes del proceso administrativo, es decir; observar el

vaso casi lleno y no vacío, centrado en lo que haga y en problemas. Utiliza como Metodología cuantitativa las entrevistas y la experiencia sobre el contenido de las mismas teorías. Concluye que el objeto es presentar la teoría, el reto, el impacto, lenguaje positivo y por último su aplicación práctica.

La comunicación organizacional deberá propiciar la mejoría de la gestión pública llevando de la teoría a la práctica los objetivos trazados.

### **2.2.3 Artículos relacionados con los GADs – Ecuador**

En su artículo científico Muirabi Viena y Guillin Carlos, publicado en el año 2013, y cuyo tema se refiere al Análisis del Impacto económico que tendrá la refinería del pacífico Eloy Alfaro en la economía ecuatoriana, tiene como objetivo una serie de análisis comparativos desde el punto de vista económico, la importancia del funcionamiento de la misma, en la balanza comercial del Ecuador y de los GADS. Utiliza como Metodología el modelo econométrico para establecer el alto grado de significancia para los ingresos petroleros en el presupuesto del estado y de los GADS. Concluye que es importante establecer el excedente petrolero de los derivados y su importancia en el enlace productivo que genera dicho proyecto.

La utilización de los excedentes por la venta del petróleo que se genera en beneficio del estado deberá ser utilizado en una forma óptima en favor de los GADs de la provincia de Manabi para que puedan planificar la ejecución de programas y proyectos que den solución a los principales problemas que tiene el colectivo ciudadano a través de la toma de decisión eficiente de la administrador o gestor públicos.

## **2.3 Bases Teóricas**

Vivimos actualmente por la globalización en una sociedad compleja, los cambios se producen a una alta velocidad, lo que nos provoca estudiar y analizar el contexto de cada uno de estos fenómenos.

La economía global, la aculturación, el desarrollo tecnológico, necesidades y dilemas que se deben resolver. A través de la presente investigación, y utilizando los métodos y técnicas, abordaremos el estudio, análisis, debate, discusión y aceptación de las diversas teorías científicas o modelos sobre la Capacitación del administrador público, el conocimiento del liderazgo político y su gestión administrativa, direccionado a su participación política activa, como miembro integrante de un ente social y constructor de un nuevo modelo de sociedad con responsabilidad social, con ética, valores y principios; y, sobre todo con capacidad y conocimiento (incluido las competencias) en su ejecución en beneficio de todo un entorno colectivo.

Por esta razón, al identificar la literatura, se encuentra un cimiento sólido en la investigación, fundamentado en las teorías especializadas, es así que ese establecerá:

La matrícula de estudiantes en programas de maestrías de negocios se ha incrementado en los últimos años en Latinoamérica (Roig, 2012), sin embargo, este incremento parecería no guardar directa relación con los índices de competitividad global de la región (WEF, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012) que si bien es cierto, no dependen directamente de la cantidad de ejecutivos con título de maestría, si representa el ascendente interés por adquirir conocimientos especializados en esta área, se visualizan con relevancia sobre todo en 3 de los 12 subíndices del mencionado índice: V. Educación superior y capacitación, XI. Sofisticación Empresarial e XII. Innovación (Schwab, 2012).

Falconer (2006), en su revisión sobre *aprendizaje organizacional*, información tácita y e-learning, plantea, que el conocimiento organizacional generalmente es percibido como una suma de aprendizajes de individuos y por otro como un ciclo en el que el aprendizaje organizacional eficaz inicia con la creación o reconocimiento de los conocimientos, que posteriormente se integran a la organización, generando acción basados en estos.

Para abordar el campo de *aprendizaje organizacional*, el punto de partida, según la literatura revisada para lograr aprendizaje organizacional es el

aprendizaje individual. El modelo de aprendizaje que conjugue aspectos en relación entre lo individual y colectivo es el *modelo de aprendizaje experiencial* (Kolb, 1976).

## 2.3.1 De las Teorías de la Variable Capacitación

### 2.3.1.1 Teoría de la Cognición Emocional

Cuadro 1: Teorías de la Variable Capacitación y Gestión Administrativa

<b>MARCO TEÓRICO</b>	
2.3.1.1 TEORÍA DE LA COGNICIÓN EMOCIONAL.	2.3.1. TEORÍAS VARIABLE CAPACITACIÓN DEL ADMINISTRADOR PUBLICO  2.3.2. TEORÍAS VARIABLE GESTIÓN DE LOS GADs DE LA PROVINCIA DE MANABÍ-ECUADOR.
2.3.1.2 TEORÍA DE LOS ESTILOS DE APRENDIZAJE.	
2.3.1.3 EL PRINCIPIO DE LA RELACIÓN DE COMPETENCIA CON LA INCOMPETENCIA. DE. Y EL CONCEPTO DE COMPETENCIAS (MODELOS).	
2.3.2. teorías VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS GADs DE LA PROVINCIA DE MANABÍ-ECUADOR.	
2.3.2.1 TEORÍA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y EL PLAN.	
2.3.2.2 TEORÍA DE LA CLARIDAD DE LOS ROLES Y RESPONSABILIDADES.	
2.3.2.3 TEORÍA DE LA EJECUCIÓN EXITOSA DE LA ESTRATEGIA.	
2.3.2.4 LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA. NGP.	
2.3.3 LOS GADs (GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DEL ECUADOR).	
2.3.3.1 ECUADOR: ORGANIZACIÓN TERRITORIAL Y ADMINISTRATIVA.	
2.3.3.2 MANABÍ: ORGANIZACIÓN TERRITORIAL Y ADMINISTRATIVA	

Fuente: Diseño y elaboración por el autor del Plan de Tesis.

Dónde:

**La Eficacia:** Se considera a la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

Cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

### **Lazarus (X1)**

La capacitación como proceso de aprendizaje para mejorar la aptitud de una persona para realizar un trabajo determinado (Guiñaza, 2004), se abordará desde la perspectiva desde el conocimiento hacia su influencia en la emoción para su posterior interiorización (Lazarus, 1982).

En la teoría de valoración cognitiva de Lazarus (1982) se realiza una valoración primaria, secundaria y finalmente una reevaluación, esta espiral permite identificar un proceso de una variable exógena hacia un resultado e influencia endógeno. Esta valoración y su posterior eficacia, es influenciada por elementos emocionales tal como se refirió en investigaciones posteriores en ámbitos psicológicos subyacentes (Lazarus y Folkman, 1984; Lazarus, 2000).

Recientemente, se han realizado estudios sobre reacciones psicológicas de ansiedad y disgusto con un decrecimiento de la cognición al separar del individuo un aparato electrónico como el iPhone (Clayton, Leshner y Almond, 2015), esto podría generar problemas en la eficacia de la capacitación de ejecutivos.

Entre las teorías de la capacitación tenemos el de la educación y de la formación integral. La primera busca que el individuo aprenda, es más desarrollado y pretende el conocimiento de aspectos circunstanciales; en cambio con la segunda se busca que el individuo debidamente capacitado mejore su productividad dentro de la organización que presta sus labores y fuera de ella, en base a sus necesidades y objetivos que persigue (Frigo, 2014).

El concepto global de educar es que a través de la misma influye en la transmisión de competencias, en especial mediante procesos estructurados y no estructurado de otros individuos del entorno social.

El funcionario administrativo solo se legitima cuando su actuación está ceñida a lograr la satisfacción y búsqueda de la solución de las necesidades colectivas. La segunda es considerada a través de un proceso participativo y permanente para proponer un desarrollo armónico del hombre a través de sus dimensiones y accionar en la sociedad: carácter comunicativo, corporal, estético, espiritual, cognitivo, ético, afectivo, social y político. (Rincón, 2008); y la integralidad formativa debe ser trabajada desde la atención a la formación del ser humano, social y profesional, atendiendo a la capacitación del ser humano, con dotes científicos y tecnológicos que implica el saber hacer, ser, sentir, convivir (Iniciarte & Canquiz, 2009).

### **2.3.2 Teoría: de los Estilos de aprendizaje.**

#### **2.3.2.1 Teoría de los Estilos de aprendizaje: Eficiencia.**

Eficiencia: proviene del latín *efficientia* que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Uso racional de los recursos con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado. A mayor eficiencia menor la cantidad de recursos que se emplearán, logrando mejor optimización y rendimiento.

#### **Kolb (X2)**

La capacitación necesita efectividad en su provisión de conocimiento, (Gray & Meinster, 2004) propusieron un modelo que considera entre otros el aprendizaje experiencial desarrollado por Kolb (1976; 2007) en el que se identifican cuatro estilos de aprendizaje: 1) divergente, 2) asimilador, 3) convergente y 4) acomodador.

En la investigación sobre estilos de aprendizaje a docentes en la Pontificia Universidad Católica de Perú, los resultados en 101 docentes fueron: divergentes; 73%, asimiladores; 22%, convergentes; 2% y acomodadores 3% (Coloma, Manrique, Revilla, & Tafur, 2007).

En Ecuador, se realizó una investigación sobre los estilos de aprendizaje a servidores públicos, los resultados fueron los siguientes: divergentes 28%,

asimiladores 59%, convergentes 10% y acomodadores 3% (Holística Consultores, 2008; n=1426).

Lema (2015), en lo relacionado a los vectores de los perfiles de estilos de aprendizaje de Kolb (1976), encontró correlaciones negativas entre experiencia concreta y control de emociones, así como, conceptualización abstracta con identificación de emociones. Por otro lado, correlación positiva entre observación reflexiva y empatía.

### **2.3.2.2 El principio de relación de competencia con la incompetencia y el concepto de competencia**

**Efectividad:** Se considera al cumplimiento del ciento por ciento de los objetivos planteados. Reúne la eficiencia y la eficacia.

#### **Principio de Peter y Competencias (X3)**

Según Peter (1969) y su conocido principio, dentro de una organización el recurso humano competente logra ascender hasta su nivel de incompetencia Lazear (2004) lo complementa con el proceso de promoción, al definir a este último como la causa de la consecuencia mencionada por dicho principio. Por su parte Acosta (2010), sobre la diferencia sobre la dinámica entre las promociones de ejecutivos internos y los contratados externamente, plantea que el avance profesional en la organización podría aminorar la probabilidad de una promoción posterior siendo de la primera categoría mencionada.

La reducción de resultados en relación a los incentivos, siempre con el hilo conductor del principio de Peter, podría complementarse con el papel del aprendizaje en esta interacción (Barmby, Eberth, & Ma., 2012). Finalmente, Ishida (2016) plantea que cuando el director tiene un mayor conocimiento sobre la productividad del ejecutivo en cuestión, posee un mayor incentivo para promocionar estratégicamente para incrementar la confianza del ejecutivo. Sugiere que una política óptima de promoción no está solamente en

función de un tipo de capacidad o competencia esperada, adicionalmente es importante el historial de sus tareas anteriores.

Conforme muchos estudios e investigaciones hechas por estudiosos del tema, se encuentra en esta más que la importancia de un análisis de los procesos de enseñanza es evidenciar la verdadera evaluación del conocimiento impartido y del crocreacionismo del mismo, apegado a las realidades del mundo en que se vive.

### **2.3.2.3 Teorías de la Variable Gestión Administrativa**

#### **Gestión**

La gestión pública se distingue de la privada en ciertos elementos de la gestión que la segunda aborda y la primera no puede llegar a ciertos niveles de riesgo en el uso de fondos públicos por su naturaleza restrictiva al cumplimiento a normas previamente establecidas y su monopolio relacionado a su competencia legal, esto produce una cultura de aversión a tomar riesgos que no puede ser fácilmente cambiada (Wilson, 1994, p. 672; en Dixon, Kouzmin y Korac-Kakabadse, 1998)

Abordando la gestión desde un enfoque sistémico (Bertalanffy, 1976), la madurez hacia la concepción y posterior consecución de sistemas evolucionados para la gestión pública implica no solamente el proceso administrativo, la autoconsciencia y autorregulación parecería el nirvana de todo este proceso:

Estipulación benéfica como la *homeostasis*, la *finalidad común*, la *dinamicidad*, la *autorregulación* podrían ser parecidas en su función como *taponadoras eficientes* de anhelos en beneficio de sí mismo. En cuanto, tienen la potestad de identificar su efecto *taponador evolutivo* como condición de buen funcionamiento. Las características de los *sistemas maduros* o *evolucionados* son restricciones únicas para mantener a un sistema, no sólo

como saludable o con buen rendimiento, sino para contribuir significativamente a la realización de la paradoja de humanizar los sistemas formados por personas, orientándolos, desde su autoeducación, a la posible evolución humana. (Herrán A. , 2004).

Lo mencionado implica la creación de una serie de hábitos, acciones y costumbres, es decir, una cultura. La importancia de esta, la cultura, es su influencia e impacto en una variedad de procesos y en el desempeño organizacional (Lee & Yu, 2004). Sin embargo, la diversidad mayor se relaciona de forma directamente proporcional y positiva a la generación de una cultura en la que podrían abundar conflictos y reducir el desempeño, un aspecto interesante es que un liderazgo efectivo reduce ostensiblemente “a cero” estas relaciones (Ayoko & Konrad, 2012). Ante este hecho, ya se proponen modalidades de capacitación para lograr mayor asimilación y propósito con todo tipo de asociados y clientes como un continuo (Ylikoski & Kortelainen, 2012).

En general la gestión estratégica se divide en etapas claramente establecidas que se relacionan con la creación de la estrategia misma en la gestión, en general se componen de: (a) diagnóstico y planeación, (b) organización, (c) dirección y programación, e (d) implementación y control (Bueno, Casani y Lizcano, 1999). Basado en tres tipos de estrategia y gestión: Estrategia “Política” Estrategia “De Mercado” y Estrategia “Institucional”, (Bustamante, 2009) plantea definir estas en contexto organizacional.

### **2.3.3 Teoría del proceso administrativo y el plan (planificación)**

#### **Drucker Y Harvard (Y1 y Y1´)**

Bossidy & Charán (2011) plantean a la ejecución como el problema más importante que enfrentan las empresas. Hrebiniak (2007) en los referidos, desarrolla un modelo que lograría “asegurar que la estrategia funcione”, con las siguientes afirmaciones; (a) la ejecución es clave para el éxito y otorga

grandes beneficios, (b) el funcionamiento de la estrategia es más difícil que su creación, (c) los gerentes se capacitan para planificar y no para ejecutar, y (d) delegan a otros este fundamental proceso.

### **2.3.3.1 Teoría de la claridad de los roles y responsabilidades (organización)**

Neilson, Martin y Powers (2008), en su investigación sobre ejecución de la estrategia, proponen elementos fundamentales para el éxito de esta, la claridad de responsabilidades, niveles de decisión y acceso a información a través de canales de comunicación óptimos, son la base para el éxito de este aspecto que constituye el puente entre lo planeado y lo efectivamente realizado en la gestión.

### **2.3.3.2 Teoría de la Ejecución exitosa de la estrategia (dirección)**

Ayande, Sabourin y Sefa (2012), explora sobre las prácticas de ejecución en la gestión de directivos de administración pública. Se aplicó un cuestionario relacionado con un modelo de cinco dimensiones de desempeño, propuesto por los investigadores, con una muestra de 367 directivos de la función pública. El principal hallazgo es el importante papel de las emociones en la ejecución de la estrategia, la experticia de conseguir compromiso con los fines o metas de la organización. Las iniciativas que es la capacidad de convertir objetivos en proyectos concretos fue la segunda en importancia.

La dimensión de las normas que clarifica y alinea objetivos fue la tercera de mayor carga factorial. La dimensión de la integridad (la ejecución de los objetivos dentro de la integridad de sus valores) no resultó una dimensión importante. Cabe destacar que la quinta dimensión de acciones inmediatas se dividió en dos factores: atención a asuntos urgentes y acciones de valor añadido.

### **2.3.3.3 La nueva Gestión Pública - NGP**

La teoría de la NGP propugna satisfacer las necesidades ciudadanas por medio de la construcción de una administración pública eficiente, eficaz y efectiva, introduciendo mecanismos de competitividad que facilite la toma de decisión por parte de los usuarios y promuevan los servicios y su desarrollo con mayor calidad y beneficios en favor de los ciudadanos.

Su practicidad se basa en varias teorías, como la Teoría de la agencia (la delegación de ejecución de obras por un principal y otro delegado a través de la suscripción de contratos), la teoría de la elección pública (el estudio económico de las decisiones) y la teoría de los costes de transacción (la competencia dentro de la cosa pública vista como la solución de los problemas administrativos).

### **2.3.4 Los GADs (Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador)**

#### **2.3.4.1 Ecuador: organización territorial y administrativa**

Organización territorial-División Político-Administrativa: donde los órganos del estado ejercen potestades públicas constitucionalmente.

Ordenamiento Territorial: ámbito de aplicación de políticas, normas y acciones que regulan el espacio físico.

Desarrollo Territorial: políticas y acciones dirigidas a la creación de riqueza y mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía.

Territorial: El Ecuador es un estado unitario constitucional de derechos y justicia. Su territorio está organizado en: nacional (titulares de las funciones del Estado Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Control Social y participación ciudadana), regional o provincial (Prefecto y Gobernador); y, local (Alcalde y delegaciones nacionales).

Político-Administrativa: El Ecuador está organizado en Provincia, cantón y parroquia. Las provincias pueden crear regiones autónomas cumpliendo los requisitos exigidos por la ley.

#### **2.3.4.2 Manabí: organización territorial y administrativa**

La Provincia de Manabí, fue creada por Ley. Se divide en cantones, tiene 22 actualmente, nacieron con la República y actualmente para crear un nuevo cantón necesitan cumplir con los requisitos legales y ser aprobados por la Asamblea Nacional.

Cada cantón con la creación del Código Orgánico de Organización Territorial COOTAD, pasaron a denominarse GADs Gobiernos Autónomos Descentralizados.

Los GADS cantonales (existen regionales, provinciales, cantonales, distritos metropolitanos y parroquias rurales), están divididos administrativamente en Parroquias Urbanas y Rurales conforme a la Constitución y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

Parroquia urbana: Cabecera cantonal – parroquia rural: junta parroquial.  
Distrito metropolitano de Quito-excepción.

## 2.4 Glosario

**Administrador:** Aquella persona encargada de llevar a niveles óptimos los recursos existentes dentro de la organización. Sus funciones se basan en la Planeación, Organización, Dirección y control de las labores dentro de la empresa, manejando de manera eficaz, los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de la misma.

**Administrador público:** Profesional que tiene habilidades para administrar y gestionar los recursos de naturaleza pública, que comprende la mejora de las actividades de un pueblo o Estado y el direccionamiento eficiente de sus instituciones.

**Administrativo:** personal de una organización de índole privada o pública que realiza actividades de oficina concerniente a la administración.

**Afectación:** limite o condición imponente al aplicar la ley al uso con respecto a un predio o bien de carácter particular y público, destinados ya sea en su totalidad o desmembración a una construcción de índole pública.

**Aplicación:** Empleo de una cosa o puesta en práctica de los procedimientos adecuados para conseguir un fin.

**Apreciativa:** Pertenciente o relativo al aprecio o estimación que se hace de alguien o algo.

**Aprendizaje:** Adсорción de conocimiento a través del estudio, observación y la experiencia.

**Autoeducación:** acción de formarse para adquirir conocimientos nuevos sobre una materia determinada.

**Autoorganización:** Acción de organizar sin intervención alguna.

**Autorregulación:** Capacidad que tiene un agente para regularse a sí mismo fundamentado en un seguimiento y control que se puede dar dependientemente desde las instalaciones y recursos.

**Beneficio:** Atributo a que está sujeto una persona natural o jurídica por el efecto de una acción.

**Capacidad:** Integración armónica de conocimientos, aptitudes, actitudes y experiencias que posibiliten al individuo lograr resultados.

**Capacitación:** Actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que trabaja en una organización. La capacitación les permite a los trabajadores y funcionarios en general poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno.

**Capital Humano:** Aumento de la capacidad de la producción de una labor alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realzadas se adicionan con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se enfatiza el conocimiento práctico, las habilidades que se adquieren y la capacidad absorbida de un individuo que lo hacen potencialmente.

**Capital Social:** Mejoramiento de la situación de los recursos humanos dentro de un estado que viabiliza la consecución del mejoramiento de la calidad de vida en interacción con el capital humano y el desarrollo social.

**Cibernética:** Palabra se utiliza como sustantivo o como adjetivo. En la primera escena, vincula lo científico que compara la actividad que cumple una máquina y un ser vivo, en tanto, se refiere a la comunicación y a los apartados de la regulación.

**Ciudadanía:** Condición que reconoce a una persona una serie de derechos políticos y sociales que le permiten intervenir en la política de un país determinado.

**Competencia:** Es el conjunto de ideas comprendidas, experiencias, cualidades, recursos y elementos individuales indispensables para realizar una marcada actividad o tarea. También se la define como la capacidad para ejecutar, en forma autónoma, acciones efectivas para lograr resultados dentro de una situación de trabajo. Las competencias están formadas por la suma de conocimientos, aptitudes (habilidades o destrezas), actitudes (comportamientos), y experiencia práctica.

**Competencia Legal:** La competencia legal equivale a la medida de jurisdicción que tiene un Juzgado o Tribunal para conocer un asunto o conjunto de asuntos con preferencia a otro u otros conforme a la ley.

**Comunicación:** Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

**Conocimiento:** Dominio teórico de sistemas, técnicas, procesos y procedimientos para desempeñar un puesto.

**Coste:** Valor monetario de los costes de las materias primas, equipos, suministros, servicios, mano de obra, productos, etc., que se emplean para la elaboración de productos y prestación de servicios creación del producto o servicio.

**Cultura Organizacional:** Punto central de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros naciendo en la sociedad y administrada mediante los recursos que la sociedad le proporciona, y, representa factor activo que fomenta el desenvolvimiento de la sociedad de acuerdo a las exigencias del entorno relejándose en estrategias, estructuras y sistemas para adquirir una guía de acción.

**Desarrollo:** Crecimiento, progreso, evolución, mejoría continua.

**Desarrollo Económico:** enfatiza en como los ingresos de los países o regiones logran la creación de riqueza a fin de ofrecer la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.

**Desarrollo Humano:** El proceso en que una sociedad, a partir del desarrollo económico, mejora las condiciones de vida de sus miembros.

**Desarrollo Social:** Relaciona la calidad de vida con mejora del recurso humano y el capital social en un determinado territorio.

**Desarrollo Sostenible:** Término que se refiere al desarrollo para cubrir una necesidad de los habitantes de un territorio en el presente, cuidando los recursos en beneficio de sus descendientes para el futuro y puedan dar soluciones a sus requerimientos más elementales.

**Desempeño:** Suele emplearse respecto al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo con su destreza y a su esfuerzo.

**Dinamicidad:** Actividad, movimiento, capacidad de impulso o de adaptación.

**Efectividad:** Equilibrio de los conceptos como eficacia y eficiencia, de tal manera que para serse efectivo se debe ser eficaz y eficiente.

**Eficacia:** Garantiza la satisfacción del cliente interno, externo y de accionistas. La eficacia es obtener un usufructo.

**Eficiencia:** Es hacer las cosas bien desde el principio que los errores tiendan a cero desperdicios y aprovechar todas las oportunidades. Eficiencia es la manera en que se obtiene un resultado positivo, empleando un mínimo de recursos.

**Enfoque:** Manera de valorar o considerar una cosa.

**Enfoque de Género:** Las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones que existen entre estos y los diferentes papeles que socialmente se les asignan.

**Enfoque de Derechos Humanos:** Desarrolla las cualidades de los garantes de derechos para cumplir con sus obligaciones.

**Enfoque Intercultural:** Enfoque educativo de carácter inclusivo, empieza por respetar y valorar las distintas formas de pensar y culturas.

**Enfoque de Desarrollo Territorial:** Se entiende como un proceso de construcción social del entorno, impulsado por la interacción entre las características geofísicas, las iniciativas individuales y colectivas de distintos actores y la operación de las fuerzas económicas, tecnológicas, sociopolíticas, culturales y ambientales.

**Entorno:** Conjunto de factores sociales tales como la cultura, morales, económicos, profesionales, etc., donde un agente realiza su actividad y se desempeña.

**Entorno económico:** Es el ambiente en el que se mueven las personas, las familias, las empresas, el gobierno; y donde interactúan cada una de estas unidades generando agregados macroeconómicos.

**Entorno Político:** Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.

**Entorno Social:** Condiciones de vida y de labor, el nivel de educación y de ingresos y el lugar en el cual se desenvuelve una persona.

**Equidad:** Término que hace referencia a la forma de dar lo que corresponde a un individuo con respecto a sus méritos o condiciones.

**Estrategia:** Medio de establecer propósitos de la organización en términos de objetivo a largo plazo respondiendo a oportunidades y amenazas externas, a fortalezas y debilidades internas; pero siempre con la intención de conseguir ventaja competitiva y adaptarse a los cambios del entorno.

**Evolución:** al cambio de condición que da origen a una nueva forma de determinado objeto de estudio o análisis.

**Exclusión:** situación de marginación o segregación que afecta a grupos específicos de la sociedad, como minorías étnicas, religiosas o raciales.

**Focalización:** Acción y resultado de focalizar, implica dirigir el interés o los esfuerzos que se encuentran al alcance de la mano hacia un centro o foco determinado.

**Gerencia Social:** Campo de acción y de conocimientos dirigidos estratégicamente en la difundir el desarrollo social, su deber se manifiesta en asegurar la creación de valor público a través de su gestión, contribuyendo a la reducción de la pobreza y desigualdad, y al mismo tiempo la puede fortalecer.

**Gestión:** Actividades que se coordinan a tal punto de establecer las directrices y objetivos para la consecución de las metas planteadas. Es llevar a cabo acciones para el cumplimiento de objetivos.

**Gestión Administrativa:** Manera de cómo se deben utilizar los recursos limitados para concretar los objetivos que se desean alcanzar.

**Gestión de Talento Humano:** Equivale a la gestión de recursos humano o a la administración de este en la organización en cada uno de su subsistema.

**Gestión por Competencias:** Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar al nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo con las necesidades

operativas. Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, de lo que saben hacer o podrían hacer.

**Gestión Pública:** Administración gubernamental para lograr los objetivos de desarrollo y de bienestar de la población.

**Gobernabilidad:** Armonización de todas las instituciones de estado las cuales ejercen el poder y la autoridad

**Gobernanza:** La acción armónica entre gobernantes y gobernados, para generar diálogos y oportunidades que direccionen la solución de los problemas, y permitan construir la institucionalidad.

**Impacto:** El impacto se define como el cambio causado en una organización como producto de una innovación.

**Índice:** Lista de encabezado de forma ordenada que sirve para ubicar el contenido en el interior de un trabajo documentado.

**Información:** Es un conjunto organizado de datos procesados, que constituyen un mensaje.

**Innovación:** Acción de cambio que supone una novedad que permite el emprendimiento para lograr un cambio futuro.

**Institución:** Agente de carácter público o privado que se ha creado para llevar a cabo una determinada actividad cultural, científica, política o social.

**Institucionalización:** Término polisémico que se aplica a distintos contextos relativos a las instituciones, especialmente a su proceso de creación.

**Influencia:** Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de alguien.

**Inversión:** Acción de invertir el orden, la dirección, la posición de una cosa o dinero de alguien.

**Liderazgo:** Es la capacidad de convocatoria y la fuerza movilizadora necesaria para garantizar un proceso verdaderamente transformador.

**Mejoramiento:** Cambio o progreso de una cosa que está en condición precaria hacia un estado mejor.

**Modelo por Competencias:** Concepto que se refiere a la competencia que cada individuo adquiere y debe obtener al momento de inmiscuirse en un determinado programa para mejorar el rendimiento en un campo en el cual se esté desarrollando.

**Nueva Gestión Pública:** Es una forma de decir cómo gestionar la administración pública o las instituciones subvencionadas por el gobierno para que funcionen lo mejor posible.

**Organización:** Grupo de personas y medios organizados con un fin determinado.

**Participación ciudadana:** Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones y solución de los problemas que afectan a un territorio o localidad.

**Planificación:** Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

**Proceso:** Actividad o grupo de tareas que destinando recursos organizacionales les adhieren valor a éstos. “Generan una transformación” y transitan un producto “resultado” para un cliente interno o externo.

**Reclutamiento:** Es la búsqueda de la persona correcta para el puesto indicado. Dicho de otro modo, es el proceso mediante el cual se invita a personas (internas o externas a la organización) a que participen en el proceso

de llenado de una vacante o lo que es lo mismo, es una actividad de divulgación, de llamada de atención, de incremento de entrada por lo tanto es una actividad de comparación y confrontación.

**Recursiva:** Proceso en que una función se llama a sí misma de forma repetida, hasta satisfacer determinada condición.

**Recurso Humano:** Es el personal que tiene responsabilidades en el sistema de calidad.

**Retorno:** Es el proceso y el resultado de retornar (regresar, retroceder, devolver).

**Selección:** Es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada de clasificación y por consiguiente restrictiva formando parte del proceso de provisión de personal y viene luego del reclutamiento.

**Sistema:** Conjunto de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad de forma ordenada.

**Sistémico:** que afecta al cuerpo entero, en lugar de una sola parte o órgano.

**Solidaridad:** Un sistema y sus propiedades se analizan como un todo, de una manera global e integrada, ya que desde este punto de vista su funcionamiento sólo se puede comprender de esta manera y no sólo como la simple suma de sus partes.

**Sostenibilidad:** La satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.

**Sustentabilidad:** Es la capacidad que tiene una sociedad para hacer un uso consciente y responsable de sus recursos, sin agotarlos o exceder su

capacidad de renovación, y sin comprometer el acceso a estos por parte de las generaciones futuras.

**Teoría:** Ideas que se organizan y que tratan de dar a conocer un fenómeno o hecho, que se sienta sobre las bases de la observación, la vivencia o el pensamiento lógico.

**Universalidad:** Cualidad que se aplica a aquello que es válido para todos, es decir que es de naturaleza universal sin excepción alguna.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La Investigación es aplicada, transversal, cuantitativa e hipotética deductiva, basado en teorías definidas para el efecto.

Se desarrollaron instrumentos o encuestas para levantar datos que provean información que permitieron realizar el respectivo tratamiento estadístico. El estudio implicó el diseño teórico de dos instrumentos que fueron contrastados empíricamente a través del respectivo tratamiento estadístico de análisis de factores exploratorios con los que se confirmó el agrupamiento en componentes principales basado en la epistemología escogida.

Esta versión del instrumento fue analizada por juicio de cinco expertos y el análisis de fiabilidad estadística. Finalmente, se aplicó a la muestra definida con la que se realizó el análisis correlacional y de regresiones a través de análisis de componentes de sus factores beta.

#### **3.2 Población de estudio**

La totalidad de funcionarios de los 22 cantones de la provincia de Manabí es de 464 entre alcaldes gestores, directores y jefes departamentales.

#### **3.3 Tamaño de la Muestra**

El muestreo por conveniencia es una técnica no probabilística comúnmente usada. Se identifica la muestra poblacional por su accesibilidad, en la que los individuos empleados en la investigación se seleccionan por su disponibilidad. Esta conveniencia facilita operativamente la recolección de la muestra, tiene como limitación la imposibilidad de hacer afirmaciones generales con rigor estadístico sobre la población. En este caso, al ser delimitado el estudio

exclusivamente para funcionarios públicos de GADS de la provincia de Manabí, no es necesario y pertinente generalizar de forma universal.

La muestra  $n = 94$ , sin embargo, es representativa a nivel de la población determinada de directivos de las unidades de investigación definidas anteriormente.

### **3.4 Técnicas de recolección de datos**

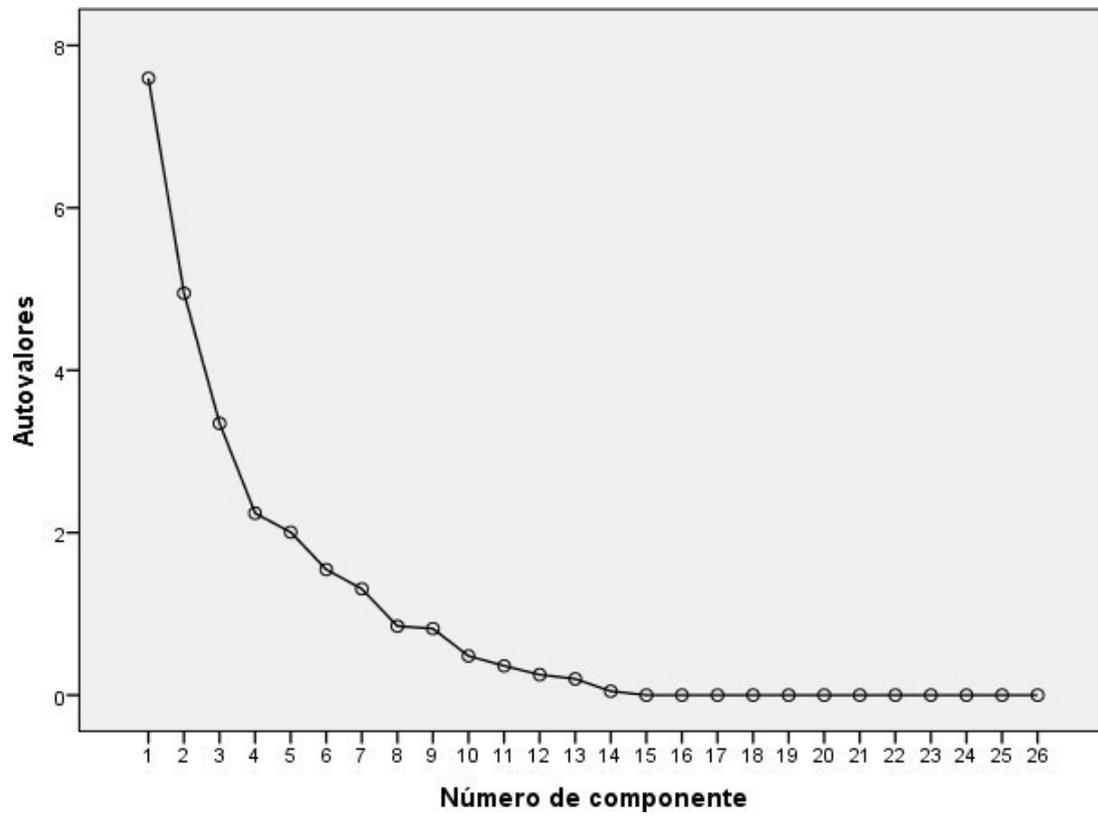
Se desarrolló una primera versión de un instrumento que se construyó con base en la epistemología utilizada para la presente investigación.

La primera versión del instrumento se aplicó en una muestra a conveniencia no probabilística,  $n=31$  para capacitación y gestión administrativa, aplicado a estudiantes que son funcionarios públicos, con el fin de identificar la validez de los componentes principales y fiabilidad estadística a través de la medición del alfa de Cronbach, para las variable independiente e independiente definidas.

Obteniendo los resultados que se detallan:

La varianza de la variable capacitación se evidencia en el resultado y gráfico de sedimentación en el que se determinaron 3 componentes: a) innovación, organización e institucionalización de aprendizaje; b) planificación, aplicación y retorno de inversión en capacitación y; c) competencias, información y conocimiento compartido y mejora en desempeño individual.

Gráfico 1: Gráfico de sedimentación



Cuadro 2: Matriz componentes rotados

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
VAR00001	-,084	,134	-,019	,055	-,069	,921	,072
VAR00002	,068	-,086	,275	-,289	-,340	,798	,120
VAR00003	-,039	,052	,071	-,109	-,022	,155	,890
VAR00004	,668	,008	-,227	,331	,196	,398	-,261
VAR00005	,277	-,109	,203	,045	,771	,051	-,024
VAR00006	,609	,255	-,445	,242	,349	,173	,169
VAR00007	,458	,172	-,260	,238	,312	,478	,451
VAR00008	,177	-,850	,003	,216	,361	-,158	,067
VAR00009	,916	,096	-,168	-,071	,095	,036	,004
VAR00010	,913	-,080	,081	,019	-,208	-,042	,138
VAR00011	,830	-,032	,075	,088	,241	-,173	-,356
VAR00012	,368	-,312	,136	,270	,715	-,329	,135
VAR00013	,806	,176	,035	,371	,334	-,011	-,063
VAR00014	-,010	-,109	,860	,134	,368	-,019	-,105
VAR00015	-,253	,080	,489	,066	,709	-,267	-,001
VAR00016	,187	,506	,117	,284	,324	,496	-,372
VAR00017	-,101	,081	,804	,152	,177	,005	,388
VAR00018	-,378	-,554	,358	-,169	,444	-,322	,268
VAR00019	,605	,561	,105	,165	-,126	,251	-,339
VAR00020	,455	,443	,270	,625	-,146	-,026	,004
VAR00021	,031	,078	,694	,089	,021	,121	-,050
VAR00022	-,051	,769	,375	,111	,143	-,024	,188
VAR00023	-,249	-,913	,191	,056	,019	,018	-,044
VAR00024	,471	,241	-,072	,366	-,168	,331	-,564
VAR00025	-,066	-,233	,182	,925	,130	-,062	-,024
VAR00026	,307	,079	,102	,887	,144	,043	-,194

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser <sup>a</sup>

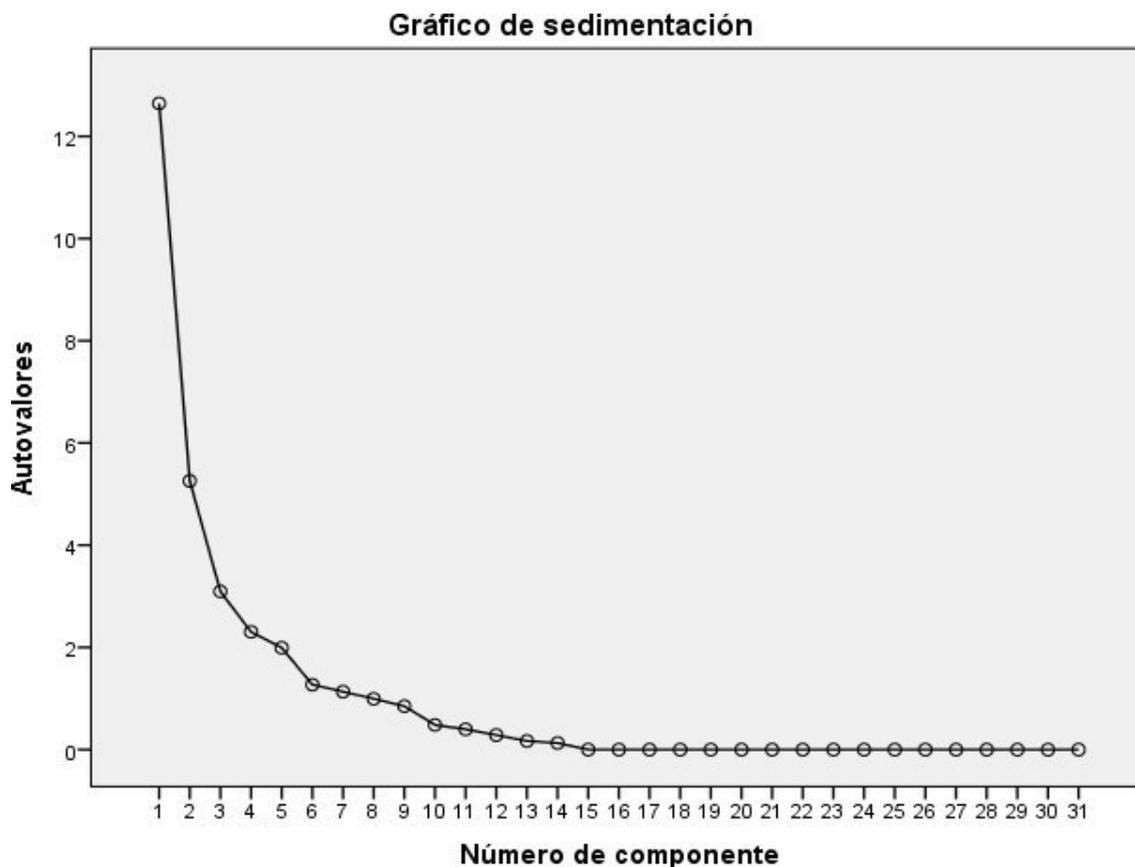
a. La rotación ha convergido en 11 iteraciones.

El resultado de fiabilidad de medida se presenta a continuación:

Cuadro 3: Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,837	31

La varianza total explicada de la variable gestión administrativa se evidencia en el resultado y gráfico de sedimentación en el que se determinaron 4 componentes: a) proceso administrativo y gobernabilidad (probabilidad de acción); b) entorno, competencia legal y gobernanza (acción misma de gobernar); c) cibernética y ciudadanía y; d) comunicación.

Gráfico 1: Gráfico de sedimentación



Cuadro 4: Matriz de componentes rotados

VAR00001	-,266	,388	,723	-,052	,078	,299	-,016
VAR00002	-,019	,862	-,182	,138	,194	,293	-,123
VAR00003	,240	,783	,198	-,113	,257	,020	,084
VAR00004	,331	,542	,142	-,294	-,321	,489	-,224
VAR00005	,488	,519	,086	-,135	,377	-,039	,052
VAR00006	,904	,088	-,119	,091	,220	-,061	-,196
VAR00007	,195	,110	,231	,130	,309	,058	,875
VAR00008	,688	-,080	-,119	,321	,462	,223	-,142
VAR00009	,383	,082	,075	,123	,760	-,073	,098
VAR00010	,883	,109	-,166	,110	,318	,112	,047
VAR00011	,492	,512	-,117	,668	,131	,014	,036
VAR00012	,209	-,075	,063	,938	,185	,069	,085
VAR00013	,461	-,671	,127	,080	,288	,110	-,348
VAR00014	,721	,282	,243	,316	,284	-,327	-,133
VAR00015	,212	,337	,379	,360	,537	-,188	,448
VAR00016	-,056	,423	,400	,645	,080	,372	,233
VAR00017	,107	,041	,503	,131	,055	,802	-,008
VAR00018	,439	,300	,158	,415	,486	,297	,162
VAR00019	,786	,099	,131	,112	,399	,187	,167
VAR00020	,827	,042	-,056	,069	,093	,159	,454
VAR00021	-,097	-,111	,885	-,048	-,141	-,017	,361
VAR00022	,889	,066	-,314	,076	,087	,084	,237
VAR00023	,197	,942	,116	,111	-,003	-,012	,084
VAR00024	,208	,817	,110	,305	,133	,189	,042
VAR00025	,295	,252	-,339	,206	,711	,109	,250
VAR00026	-,085	,063	,894	,147	,051	,131	-,037
VAR00027	,822	,179	-,093	,220	,208	,196	-,023
VAR00028	,696	,054	-,140	,493	,149	,179	-,215
VAR00029	,949	,006	,025	,043	-,076	-,111	,120
VAR00030	,819	,335	,033	-,085	-,011	,081	,075
VAR00031	,237	,440	,015	,259	,016	,664	,118

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

El resultado de fiabilidad de medida se presenta a continuación:

Cuadro 5: Estadísticos de fiabilidad 2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	31

Los resultados finales de instrumento validado.

Se aplicó instrumento validado cualitativa y cuantitativamente a una muestra por conveniencia de 94 funcionarios de gobiernos autónomos descentralizados dada su disposición de colaborar en la investigación. Sin embargo, a no ser una muestra probabilística el KMO es de 0,884 lo que demuestra su adecuación.

Cuadro 6: KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,884
	Chi-cuadrado aproximado	387,657
Prueba de esfericidad de Bartlett	Gl	28
	Sig.	,000

La fiabilidad estadística del constructo de capacitación con 3 componentes a través del alfa de Cronbach fue de 0,826.

Cuadro 7: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,826	3

La fiabilidad estadística del constructo de gestión administrativa con 4 componentes a través del alfa de Cronbach fue de 0,814.

Cuadro 8: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,814	4

### 3.5 Matriz de la operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica de recolección	Instrumento
Capacitación del Administrador Público	Para García, Murillo, & González (2010), la capacitación es un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar y se logra a través de la adquisición de nuevos conceptos y prácticas. López (2004), realizó un estudio de análisis en sectores público y privado en tres países; Argentina, Chile y Colombia y sobre el impacto positivo de la inversión en los diferentes planes sobre el talento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Pertinencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numero de Capacitación del Administrador Público Efectuadas.</li> <li>• Numero de Capacitación del Administrador Público Programadas.</li> <li>• Asignación Presupuestada Asignada por Ley.</li> <li>• Asignación Presupuestada Ejecutada.</li> <li>• Cursos o Programas de Capacitación del Administrador Público Ejecutado.</li> </ul>	Encuesta observación	Cuestionario

	<p>humano. Al respecto, existía una urgente necesidad por desarrollar instrumento de medida del impacto del ROI de capacitación y su impacto en la productividad de las organizaciones, concluye que falta mucho por hacer con relación a la capacitación del administrador público, pero se contrasta con el hecho de que los recursos económicos son cada vez más escasos y solo la inversión en la misma genera desarrollo y la productividad.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos (generales, básicos o de especialidad) o Programas de Capacitación del Administrador Público Programado.</li> <li>• Cargos Desempeñados/ Desarrollo de Competencias.</li> <li>• Cursos impartidos/ Puestos de trabajo.</li> </ul>		
--	---	--	---	--	--

Variable Dependiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica de recolección	Instrumento
Gestión Administrativa	La gestión administrativa según Reynoso (2017) hace alusión a: "un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Modelo Organizacional EPE/EMO</li> <li>• Nivel de Ejecución/Auditorías Realizadas Internas NEPE/AIMEPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos o Programas de Capacitación del Administrador Público Ejecutado.</li> <li>• Cursos (generales, básicos o de especialidad) o Programas de Capacitación del Administrador Público Programado.</li> <li>• Cargos Desempeñados/ Desarrollo de Competencias. CI/PT= Cursos impartidos/ Puestos de trabajo.</li> </ul>	Encuesta observación	Cuestionario

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el apartado se presentará los resultados del estudio, de las variables capacitación y gestión administrativa, adicionalmente las correlaciones entre las dos variables y las subvariables.

#### 4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

##### 4.1.1 Resultados Instrumento de capacitación

- 1) La capacitación se valora y se considera una buena inversión de tiempo y esfuerzo.

Cuadro 9: Capacitación se valora y es buena inversión de tiempo

Siempre	51%
Mayoría de veces	33%
Minoría de veces	4%
Nunca	12%
Promedio	2,23
Desv. St.	0,99

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

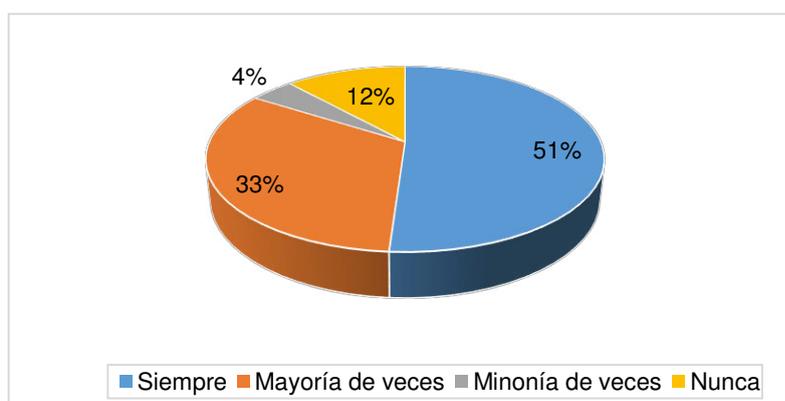


Gráfico 3: Capacitación se valora y es buena inversión de tiempo

Del total de personas encuestadas el 51% de la población mencionó que siempre se debe considerar a la capacitación como una buena inversión de tiempo y esfuerzo. Mientras que un 33% de la población consideró que en la mayoría de las veces sería necesario. El 12% sostuvo que nunca; y por último, el 4% reflejó que en la minoría de veces. Es claro que un 84% (51%+33%) de la población en estudio tiene claro que la capacitación es una buena inversión de tiempo y esfuerzo.

2) Los temas de capacitación se integran en la gestión y cultura organizacional.

Cuadro 10: Capacitación integrada en gestión y cultura organizacional.

Siempre	32%
Mayoría de veces	39%
Minoría de veces	19%
Nunca	10%
Promedio	2,23
Desv. St.	3,03

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

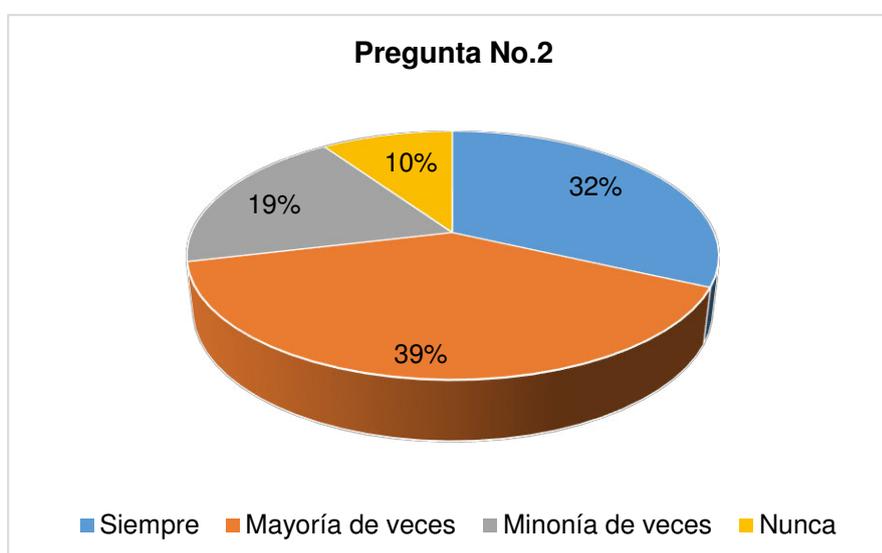


Gráfico 4: Capacitación integrada en gestión y cultura organizacional.  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El gráfico muestra que un 32 % de la población dice que siempre se integran los temas de capacitación en la gestión y cultura organizacional. Seguido de un 39% que manifiesta en su mayoría de veces. El 19% de la población tiene claro que la minoría de veces. Mientras que el 10 % sostiene que nunca.

## 3) La organización desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje.

Cuadro 11: Desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje.

Siempre	22%
Mayoría de veces	44%
Minoría de veces	27%
Nunca	7%
Promedio	1,81
Desv. St.	0,87

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

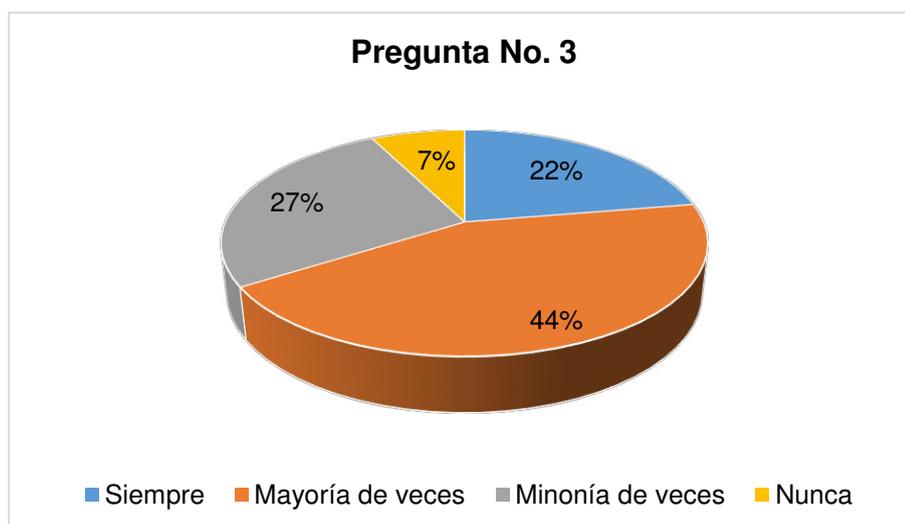


Gráfico 5: Desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje.

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El gráfico refleja que un 22% de la población de estudio manifiesta que siempre la organización desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje. El 44% de la población específica que la mayoría de las veces. Existe un 27% que sostiene que la minoría de veces, y una pequeña proporción que representa el 7% de la población dijo que nunca. Vemos que más del 60% del total de la población supo responder de manera positiva con relación a la pregunta.

4) Se conoce quiénes son los responsables del proceso de aprendizaje organizacional.

Cuadro 12: Conoce responsables del proceso de aprendizaje

Siempre	22%
Mayoría de veces	35%
Minoría de veces	34%
Nunca	9%
Promedio	1,92
Desv. St.	2,18

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

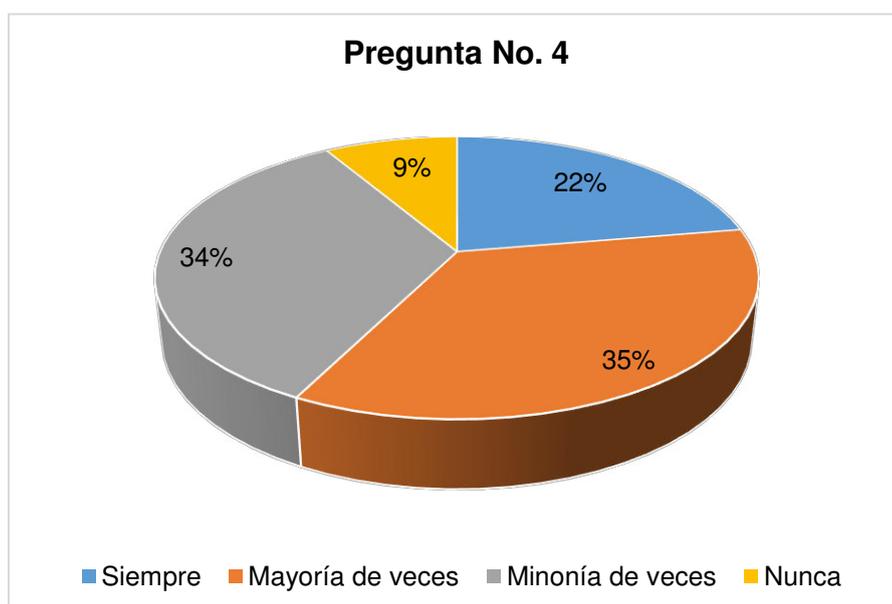


Gráfico 6: Conoce responsables del proceso de aprendizaje

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 22% de las personas siempre conocen a los responsables del proceso de aprendizaje organizacional. Existe un 35% de la población que en su mayoría de veces saben quiénes son los responsables. El 34 % supo contestar que en su minoría de veces los conocen. Mientras que un 9% nunca conocen a los responsables del proceso de aprendizaje organizacional. Podemos notar que el 57 % de la población siempre y en la mayoría de las veces conocen a los responsables.

5) En su organización se ejecuta el presupuesto programado de capacitación.

Cuadro 13: Se ejecuta presupuesto programado

Siempre	22%
Mayoría de veces	32%
Minoría de veces	29%
Nunca	17%
Promedio	1,8
Desv. St.	2,23

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

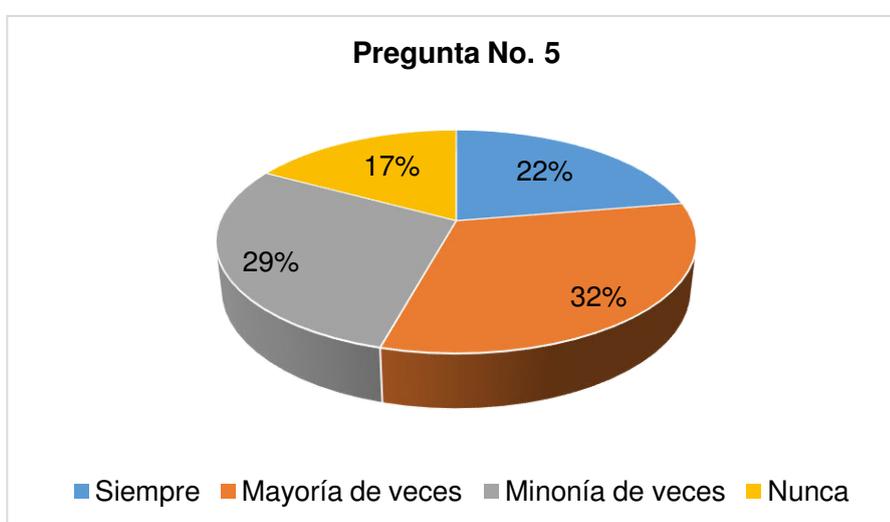


Gráfico 7: Se ejecuta presupuesto programado

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Con relación a la pregunta número cinco, del total de la población en estudio, existe un 22% que considera que siempre se ejecuta el presupuesto programado de capacitación. El 32% respondió que en la mayoría de las veces se ejecuta el presupuesto. Un 29% considera que en su minoría de veces se ejecuta, mientras que el 17 de la población afirma que nunca se ejecuta.

## 6) El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas?.

Cuadro 14: El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas

Siempre	30%
Mayoría de veces	35%
Minoría de veces	24%
Nunca	11%
Promedio	2,72
Desv. St.	4,74

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

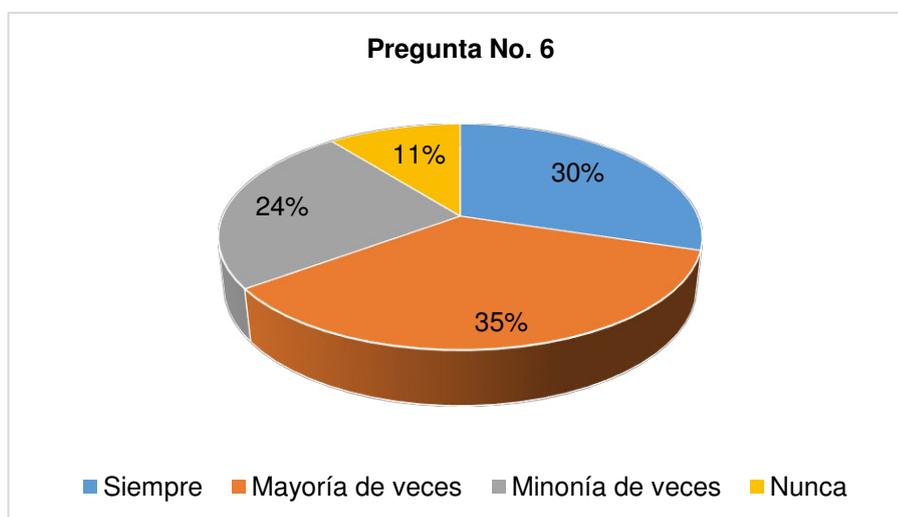


Gráfico 8: El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

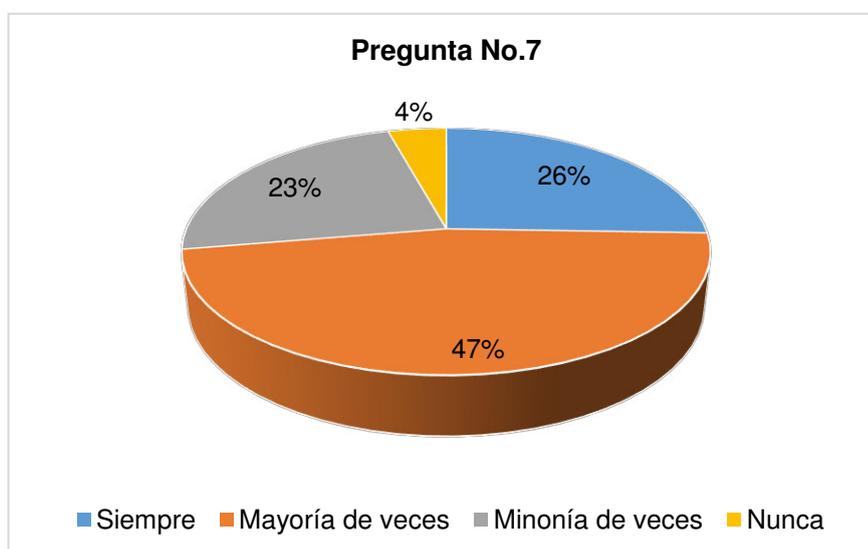
El 30% de la población en estudio dice que siempre. El 35% respondió que en la mayoría de las veces. Un porcentaje significativo de 24% y 11% supieron manifestar que en su minoría de veces y nunca el aprendizaje se adquiere por experiencias concretas.

## 7) Los temas aprendidos, verifican, filtran y escogen para el trabajo.

Cuadro 15: Temas aprendidos, verifican, filtran y escogen para el trabajo.

Siempre	26%
Mayoría de veces	47%
Minoría de veces	23%
Nunca	4%
Promedio	2,17
Desv. St.	2,40

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Gráfico 9: Temas aprendidos, verifican, filtran y escogen para el trabajo  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Con relación a esta pregunta, el 26% de la población encuestada sostiene que siempre. Una proporción considerable del 47% de la población sostiene que la mayoría de las veces. El 23 % de la población aseguró que la minoría de veces, y, por último, el 4% nunca reconoce la pregunta formulada.

8) En su organización existe buena predisposición a aprender en todo nivel.

Cuadro 16: Buena predisposición a aprender en todo nivel.

Siempre	30%
Mayoría de veces	48%
Minoría de veces	19%
Nunca	3%
Promedio	2,9
Desv. St.	5,3

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

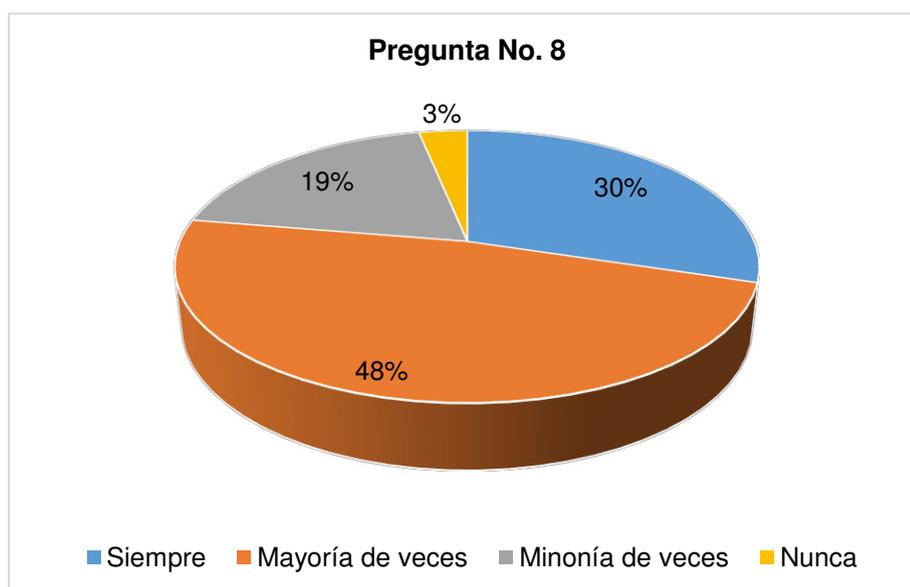


Gráfico 10: Buena predisposición a aprender en todo nivel.

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 30% supo decir que siempre existe buena predisposición a aprender en todo nivel. El 48% reconoce que en su mayoría de veces existe la buena predisposición. El 19% de la población reconoce que en su minoría de veces se cumple lo planteado. Por tanto, un porcentaje pequeño del 3% dió a conocer que nunca se cumple lo formulado.

## 9) Lo aprendido en capacitación externa se replica internamente.

Cuadro 17: Capacitación externa se replica internamente.

Siempre	26%
Mayoría de veces	44%
Minoría de veces	24%
Nunca	6%
Promedio	2,8
Desv. St.	5,1

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

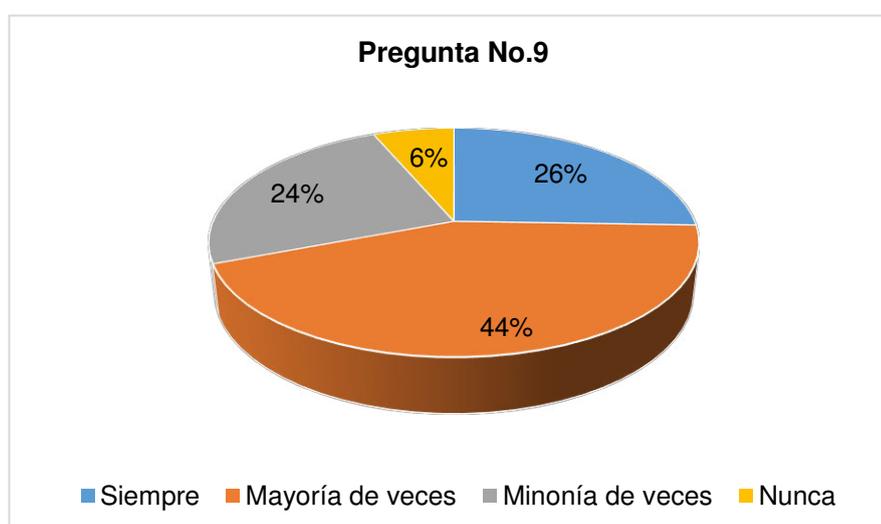


Gráfico 11: Capacitación externa se replica internamente

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Un 26 % del total de la población mencionó que siempre. Seguido de un porcentaje considerable del 44% que afirmó que en su mayoría de veces. El 24 % considera que se cumple en su minoría de veces. Existe un 6% que dice nunca.

10) Existe predisposición de jefes y compañeros para aclarar y enseñar temas.

Cuadro 18: Predisposición de jefes y compañeros para enseñar temas

Siempre	30%
Mayoría de veces	39%
Minoría de veces	20%
Nunca	11%
Promedio	1,9
Desv. St.	1,0

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

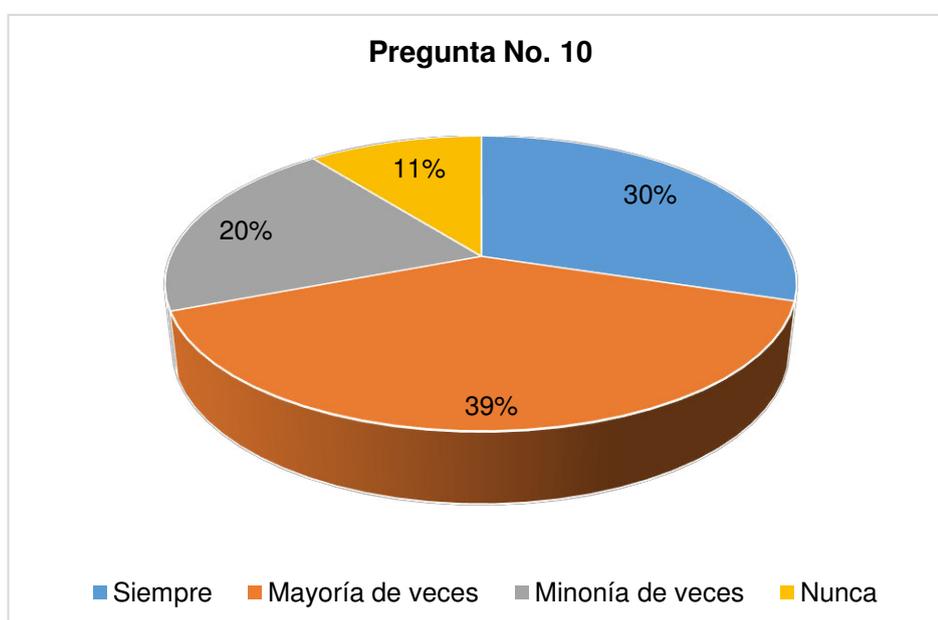


Gráfico 12: Predisposición de jefes y compañeros para Enseñar temas

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El gráfico indica que el 30% del total de personas encuestadas respondieron que siempre. Podemos ver que el 39% respondió que en su mayoría de veces. El 20% manifiesta que, en su minoría de veces, y, por último, el 11% asegura que nunca existe predisposición de jefes y compañeros como para aclarar y enseñar temas.

11) A nivel individual se interpreta y adapta el aprendizaje a la realidad.

Cuadro 19: Se interpreta y adapta el aprendizaje a la realidad

Siempre	26%
Mayoría de veces	48%
Minoría de veces	16%
Nunca	11%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,9

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

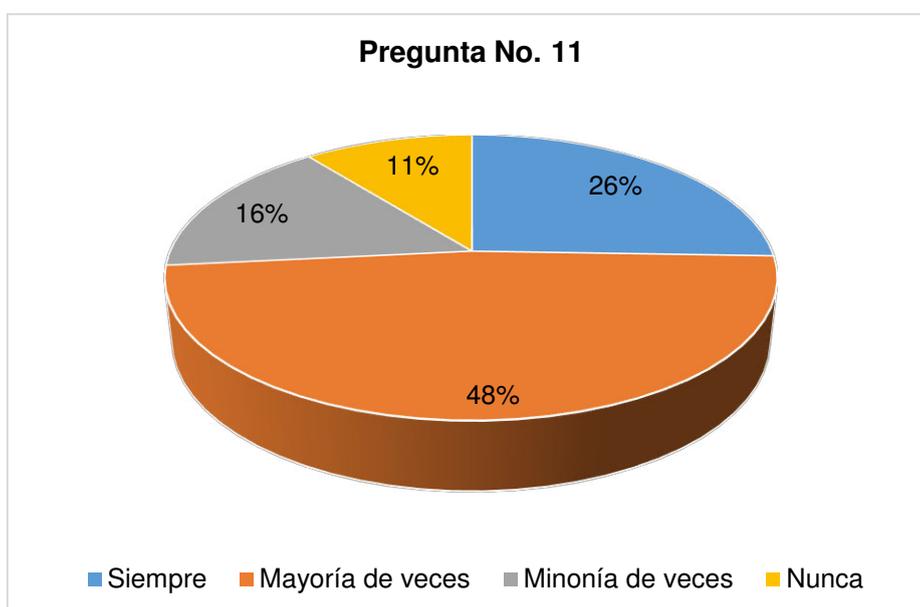


Gráfico 13: Se interpreta y adapta el aprendizaje a la realidad

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Del total de la población encuestada, el mayor porcentaje que representa al 48% de la población afirma que, en su mayoría de veces de manera individual se interpreta y adapta el aprendizaje. Existe un 26% de la población que acepta como siempre la pregunta planteada. Mientras que otro 16% de la población respondió que en la minoría de veces. El 11% define que nunca con respecto a la pregunta planteada.

12) A nivel de organización se institucionaliza el aprendizaje.

Cuadro 20: Se institucionaliza el aprendizaje

Siempre	24%
Mayoría de veces	48%
Minoría de veces	19%
Nunca	9%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,9

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

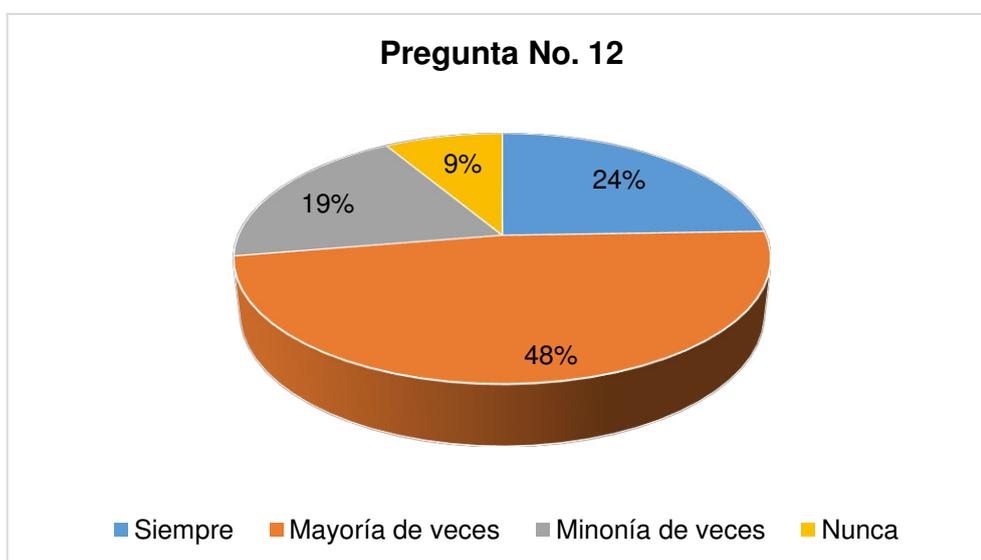


Gráfico 14: Se institucionaliza el aprendizaje

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Con relación a esta pregunta, el gráfico indica que el 24% de la población encuestada respondió que siempre se institucionaliza el aprendizaje a nivel de organización. El 48% de la población dijo que, en su mayoría de veces, siendo esta una proporción considerable. Se nos muestra en el gráfico que existe un 19% de la población que reconoció en su minoría de veces; por último, el 9% de la población mencionó que nunca.

13) En la organización se ejecutan los talleres de capacitación programados.

Cuadro 21: Se ejecutan los talleres de capacitación programados

Siempre	26%
Mayoría de veces	46%
Minoría de veces	22%
Nunca	6%
Promedio	1,90
Desv. St.	0,86

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

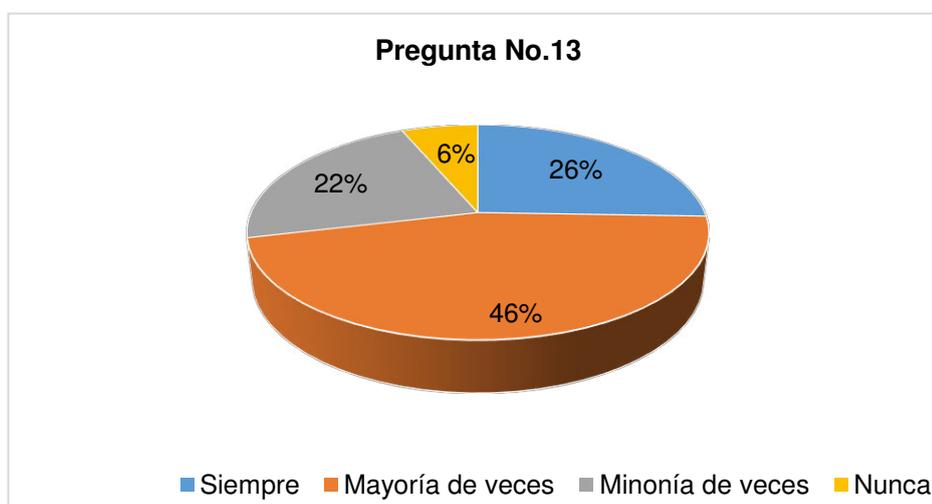


Gráfico 15: : Se ejecutan los talleres de capacitación programados

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Es claro que existe una tendencia mayor del 46% de la población que respondió en su mayoría de veces. Seguido de una proporción menor que representa el 26% de la población, la cual nos dice que siempre. Un 22% de la población asegura que en su minoría de veces. El resto de la población en estudio representa el 6% del, esta menciona que nunca se cumple con la pregunta planteada.

14) La organización capacita en temas que le interesa o gusta.

Cuadro 22: La organización capacita en temas que le interesa

Siempre	24%
Mayoría de veces	46%
Minoría de veces	22%
Nunca	7%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,9

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

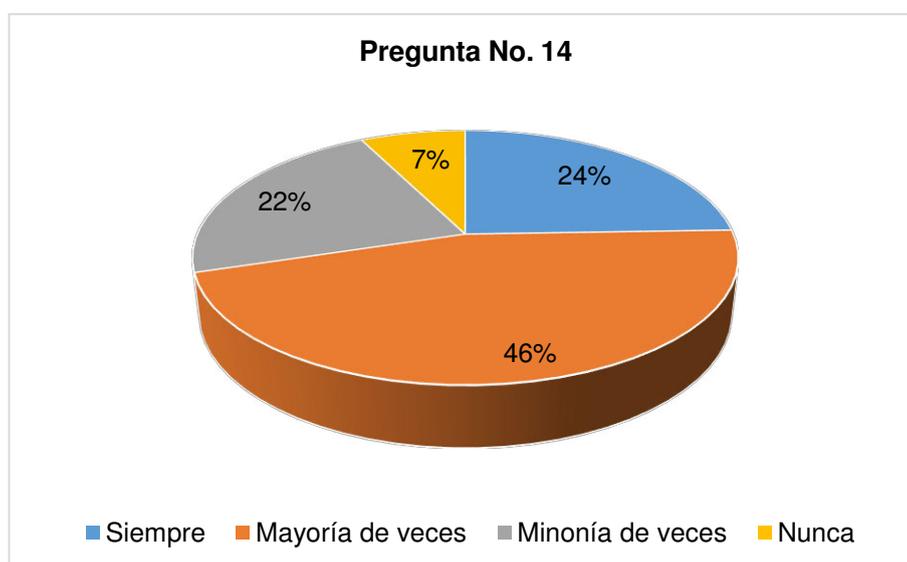


Gráfico 16: La organización capacita en temas que le interesa  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Del 100% de la población en estudio, el 24% contestó que siempre. Seguido de un 46% que representa la mayor proporción y manifiesta que en la mayoría de las veces se dan capacitaciones en temas que les interesa o gusta. En menor proporción, con un 22% de la población, mencionaron que en la minoría de veces. El 7% afirmó que nunca se dan las capacitaciones formuladas en la pregunta.

15) Los temas de capacitación se aplican para mejorar sus labores.

Cuadro 23: Capacitación para mejorar labores

Siempre	30%
Mayoría de veces	50%
Minoría de veces	18%
Nunca	2%
Promedio	2,07
Desv. St.	0,75

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

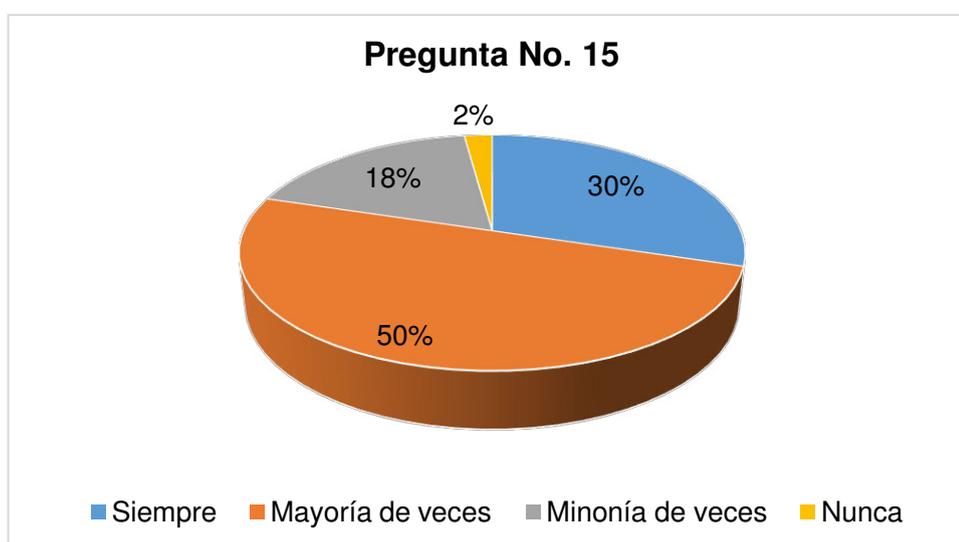


Gráfico 17: Capacitación para mejorar labores

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 30% de la población afirma que siempre. El 50% asume que, en la mayoría de las veces, representando la mitad de la población en estudio. El 18% sostuvo que en la minoría de veces. Tan solo un 2% nos dice que nunca se aplican los temas de capacitación para mejorar las labores.

16) La organización realiza un plan de entrenamiento para las diferentes unidades y personas.

Cuadro 24: Plan de entrenamiento para unidades y personas.

Siempre	26%
Mayoría de veces	37%
Minoría de veces	14%
Nunca	23%
Promedio	1,6
Desv. St.	1,1

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

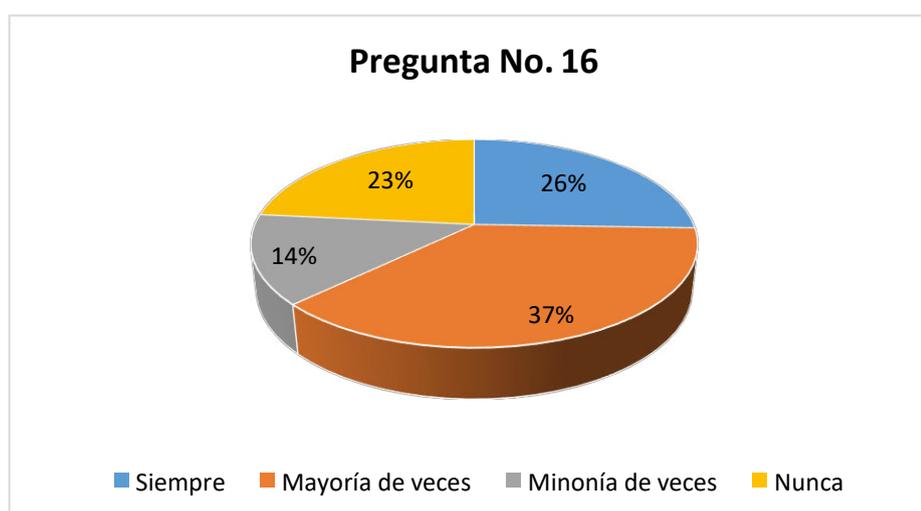


Gráfico 18: Plan de entrenamiento para unidades y personas.

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Una vez realizada la pregunta, el gráfico muestra que el 26% de la población reconoció que siempre su organización realiza un plan de entrenamiento para las diferentes unidades y personas. Tenemos que existe un 37% que reconoció que en su mayoría de veces se cumple con la pregunta planteada. El 14% de la población representa a las personas que sostuvieron que en su minoría de veces se cumple. El resto de la población sostuvo que nunca se da con la pregunta plantada, siendo el 23% de la población.

17) Los temas de aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza para aplicarlos en la organización.

Cuadro 25: Aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza

Siempre	18%
Mayoría de veces	44%
Minoría de veces	22%
Nunca	16%
Promedio	1,6
Desv. St.	1,0

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

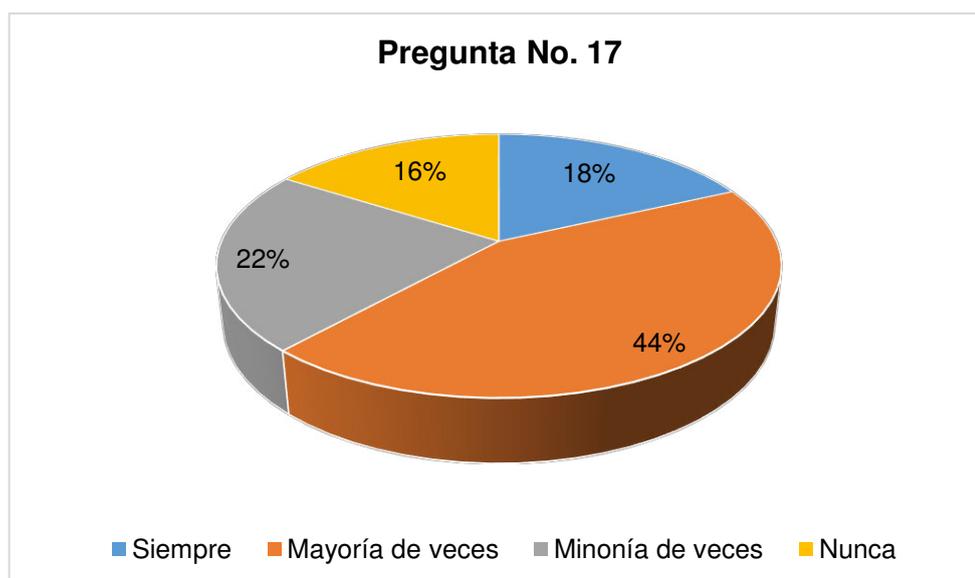


Gráfico 19: Aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Se observa que el 18% respondió de manera afirmativa, es decir siempre. El 44% de la población reconoce que en su mayoría de veces. Un 22% de la población asegura que en su minoría de veces. El 16% supo responder que nunca

18) Los temas aprendidos se aplican en acciones reales de su trabajo.

Cuadro 26: Temas aprendidos se aplican

Siempre	24%
Mayoría de veces	38%
Minoría de veces	31%
Nunca	6%
Promedio	1,8
Desv. St.	0,9

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

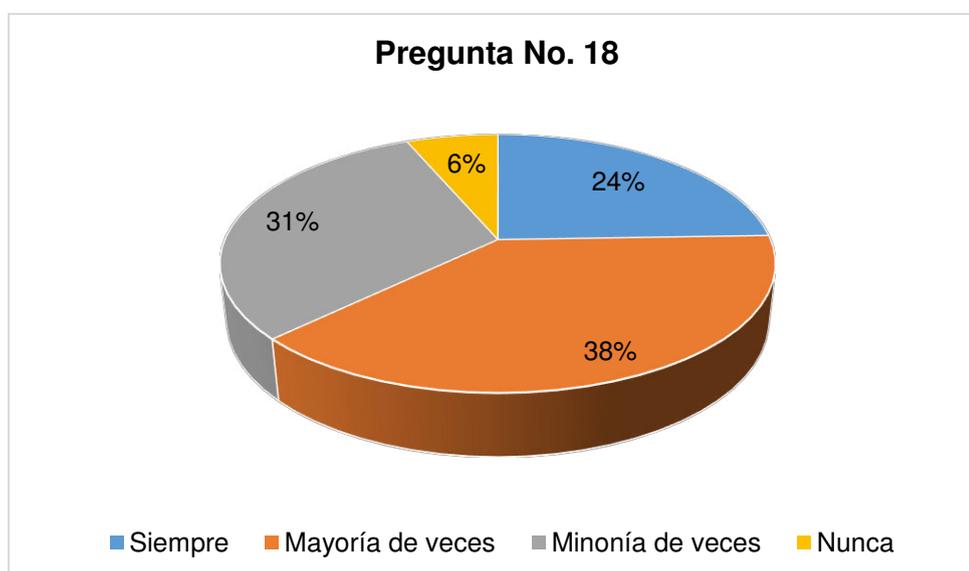


Gráfico 20: Temas aprendidos se aplican  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Se puede evidenciar en base a la pregunta formulada que; existe un 24% de la población que contestó siempre. En mayor medida con un 38% de la población en estudio, afirmó que en la mayoría de las veces. Seguido de un porcentaje menor al anterior que representa el 31% de la población, la cual manifestó que en minoría de veces. En 6% de la población reconoció que nunca.

19) La capacitación es un factor de ascenso o mejora de las condiciones laborales en la organización.

Cuadro 27: Capacitación es un factor de ascenso

Siempre	29%
Mayoría de veces	45%
Minoría de veces	22%
Nunca	4%
Promedio	1,98
Desv. St.	0,83

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

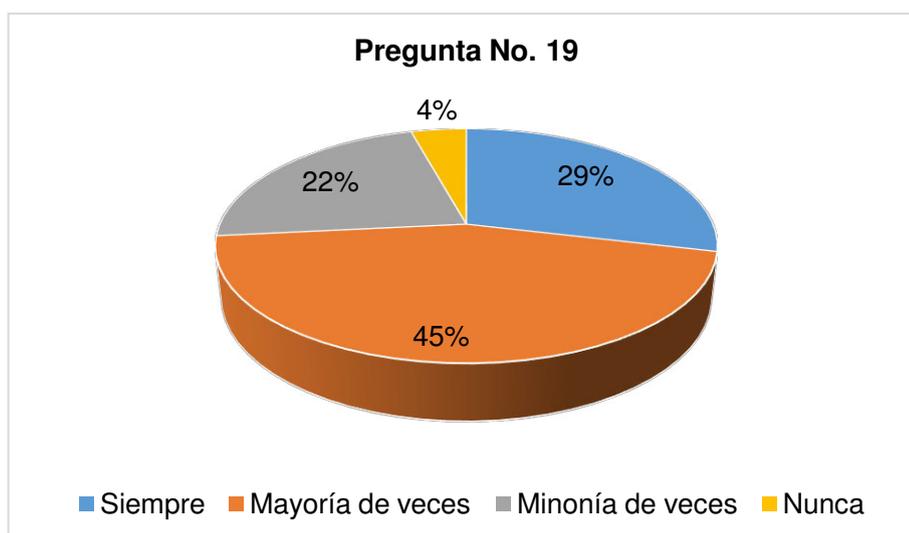


Gráfico 21: Capacitación es un factor de ascenso

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El gráfico muestra que el 29% de las personas encuestadas dijeron que siempre. El 45% de la población manifiesta que en su mayoría de veces. Con el 22% de la población representa a las personas que respondieron en su minoría de veces. Se tiene a un 4% de la población afirmando que nunca la capacitación es un factor de ascenso para mejorar las condiciones laborales en la organización.

20) La organización mide el beneficio de la inversión del entrenamiento recibido.

Cuadro 28: Organización mide el beneficio del entrenamiento

SI	82%
NO	19%
Promedio	0,81
Desv. St.	0,40

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

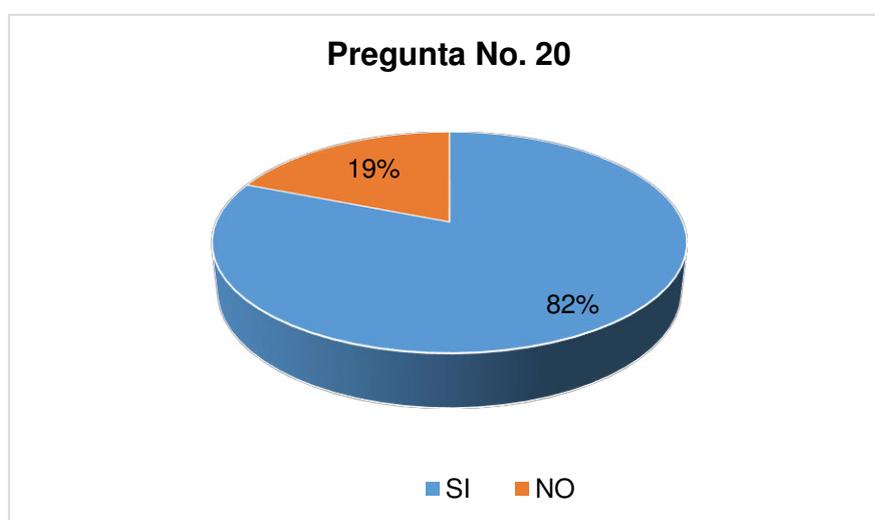


Gráfico 22: Organización mide el beneficio del entrenamiento

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Se evidencia en el gráfico que el 82% de la población en estudio contestó que si afirmativamente. Mientras que el 19% de la población contestó que su organización no mide el beneficio de la inversión del entrenamiento recibido

## 21) Se apoya con tiempo o recursos para aprender nuevos temas innovadores

Cuadro 29: Apoyo con recursos para aprender temas innovadores

Siempre	21%
Mayoría de veces	37%
Promedio	1,8
Desv. St.	0,8

Fuente: GADs de la provincia de Manabí



Gráfico 23: Apoyo con recursos para aprender temas innovadores

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Se muestra que el 21% de la población afirma que siempre; mientras que el 37% de la población reconoce que en la mayoría de las veces se les apoya con recursos para aprender nuevos temas innovadores.

22) A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros.

Cuadro 30: A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros

Siempre	19%
Mayoría de veces	50%
Minoría de veces	28%
Nunca	3%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,8

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

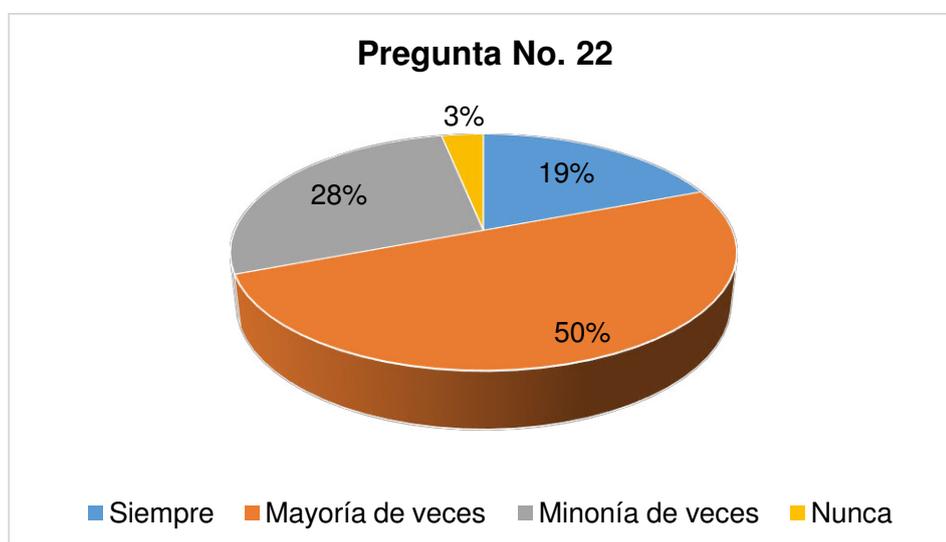


Gráfico 24: A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 19% de la población respondió que siempre. El 50% de la población manifestó que en la mayoría de las veces. Mientras que el 28% de la población indicó que en su minoría de veces.

Por último, el 3% de la población supo decir que nunca se integra a nivel de equipo el aprendizaje a sus miembros.

23) La organización le ayuda a mejorar constantemente sus competencias.

Cuadro 31: La organización ayuda a mejorar sus competencias

Siempre	22%
Mayoría de veces	47%
Minoría de veces	27%
Nunca	4%
Promedio	1,87
Desv. St.	0,81

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

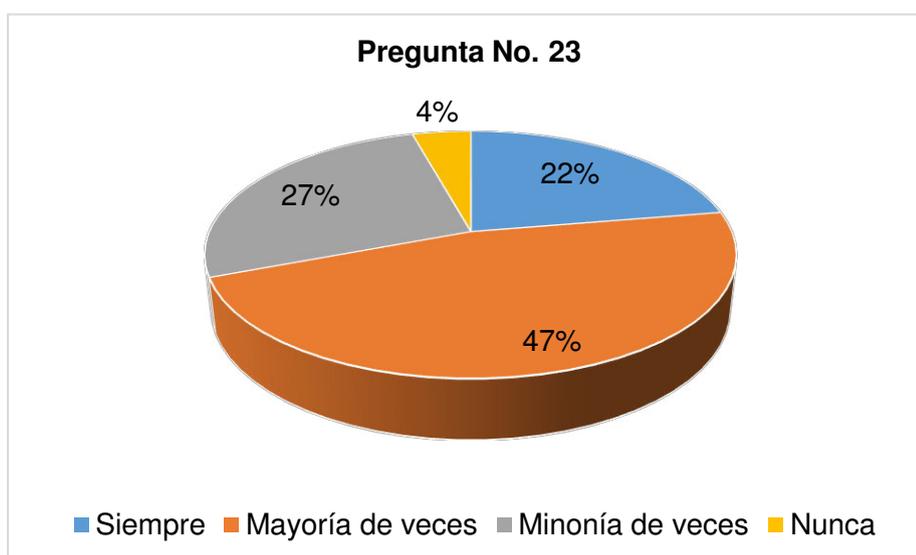


Gráfico 25: La organización ayuda a mejorar sus competencias  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Con relación a la pregunta la gráfica representa que del total de las personas encuestadas el 22% contestó que siempre. Mientras que el 47% indicó que en la mayoría de las veces. Un 27% que en la minoría de veces. El 4% de la población reconoce que nunca la organización les ayuda a mejorar constantemente sus competencias

## 24) La organización comparte información y conocimiento.

Cuadro 32: En su empresa se comparte información y conocimiento

Siempre	22%
Mayoría de veces	54%
Minoría de veces	21%
Nunca	2%
Promedio	1,97
Desv. St.	0,73

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

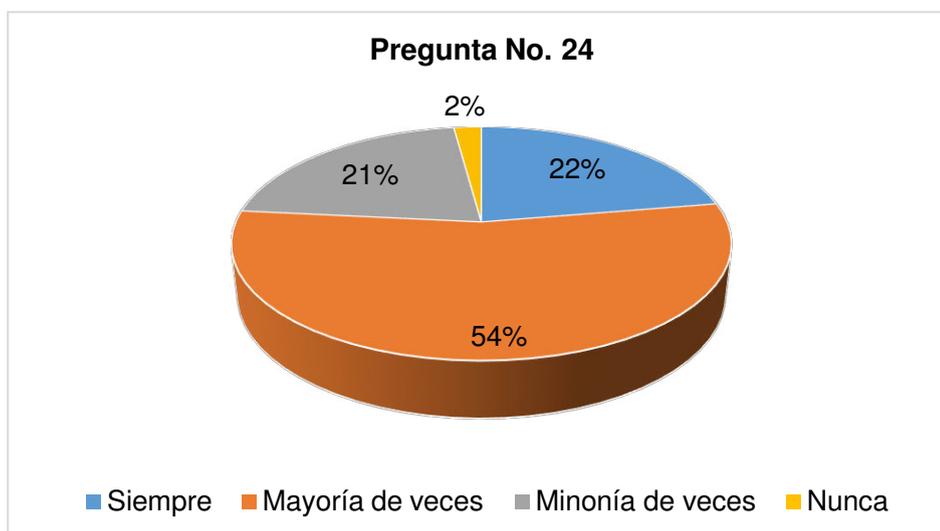


Gráfico 26: En su empresa se comparte información y conocimiento

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 22% de la población encuestada contestó que siempre. En mayor proporción con un 54% de la población contestó que en la mayoría de las veces. El gráfico nos dice que el 21% de la población dice que en la minoría de veces. Tan solo el 2% de la población sostuvo que nunca.

25) Existe evidente mejora en la gestión de las personas que han sido capacitadas.

Cuadro 33: Mejora en la gestión de las personas capacitadas

Siempre	26%
Mayoría de veces	53%
Minoría de veces	21%
Nunca	0%
Promedio	2,04
Desv. St.	0,69

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

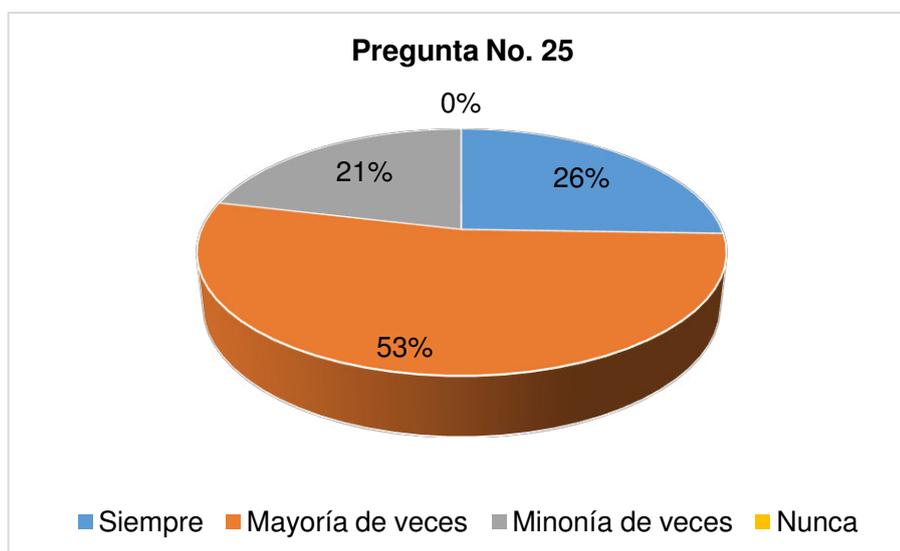


Gráfico 27: Mejora en la gestión de las personas capacitadas  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 26% de la población contestó que siempre. Un 53% de la población expresó que en la mayoría de las veces. El 21% de la población respondió que en su minoría de veces. No existió del total de la población personas que afirmaran nunca.

#### 4.1.2 Resultados del Instrumento de la Gestión Administrativa

1) Se ha definido con claridad la dinámica del cambio tecnológico y su influencia.

Cuadro 34: Dinámica del cambio tecnológico y su influencia

Siempre	18%
Mayoría de veces	36%
Minoría de veces	31%
Nunca	15%
Promedio	1,57
Desv. St.	0,96

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

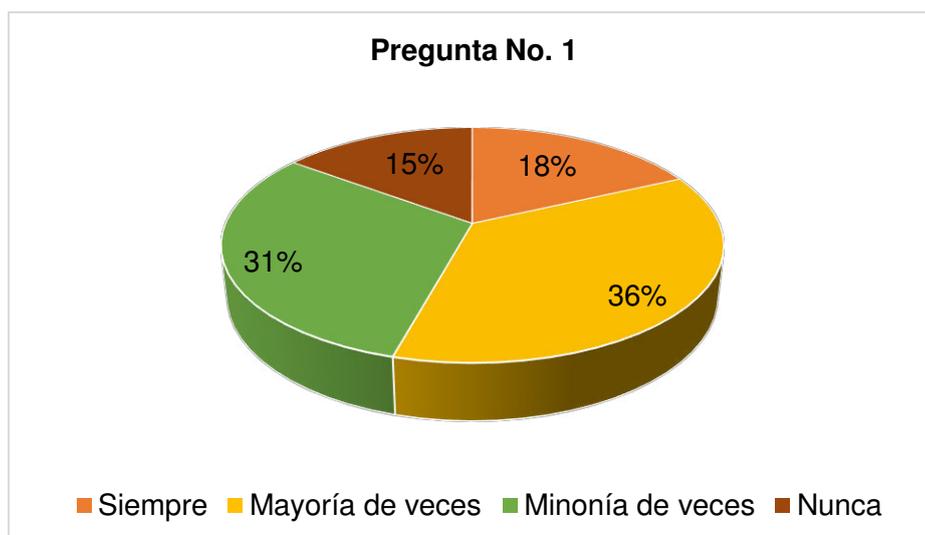


Gráfico 28: Dinámica del cambio tecnológico y su influencia

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 18% de la población en estudio reconoce que siempre se ha definido con claridad la dinámica del cambio tecnológico y su influencia. El 36% de la población reconoce que la mayoría de las veces. el 31% contestó que en su minoría de veces. El 15% afirmó que nunca.

2) Se ha caracterizado al cliente interno a nivel de procesos y proyectos.

Cuadro 35: Caracterización del cliente en procesos y proyectos

Siempre	0%
Mayoría de veces	5%
Minoría de veces	73%
Nunca	21%
Promedio	0,84
Desv. St.	0,49

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

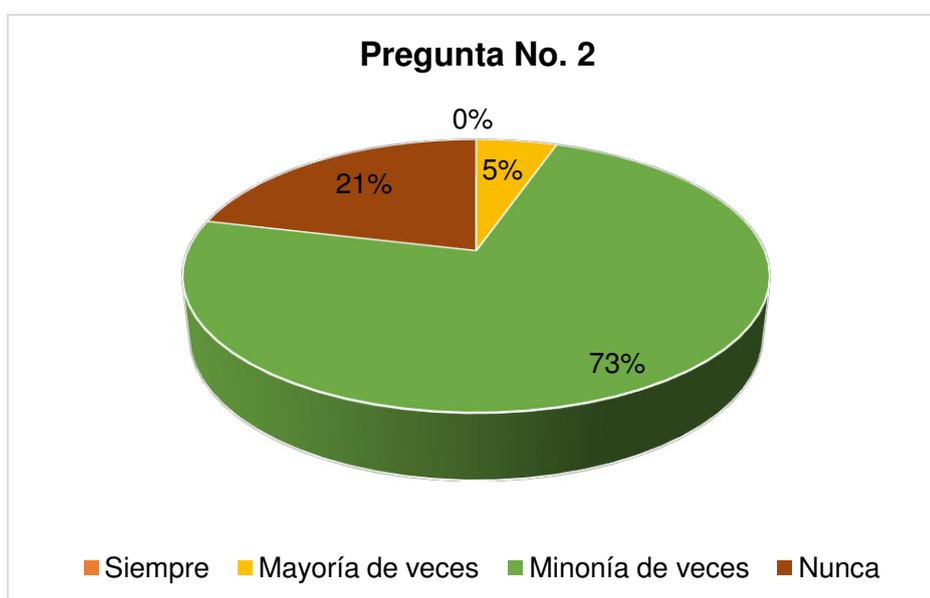


Gráfico 29: Caracterización del cliente en procesos y proyectos

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 0% de personas encuestadas, es decir, ninguna sostuvo que siempre; mientras que tan solo un 5% de la población mencionó que la mayoría de las veces. el 73% que representa la mayor parte de la población, contestó que la minoría de veces. Mientras que el 21% respondió que nunca.

- 3) Se ha identificado claramente el estado de situación actual para iniciar el plan.

Cuadro 36: Se ha identificado claramente el estado de situación

Siempre	19%
Mayoría de veces	44%
Minoría de veces	33%
Nunca	4%
Promedio	1,8
Desv. St.	0,8

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

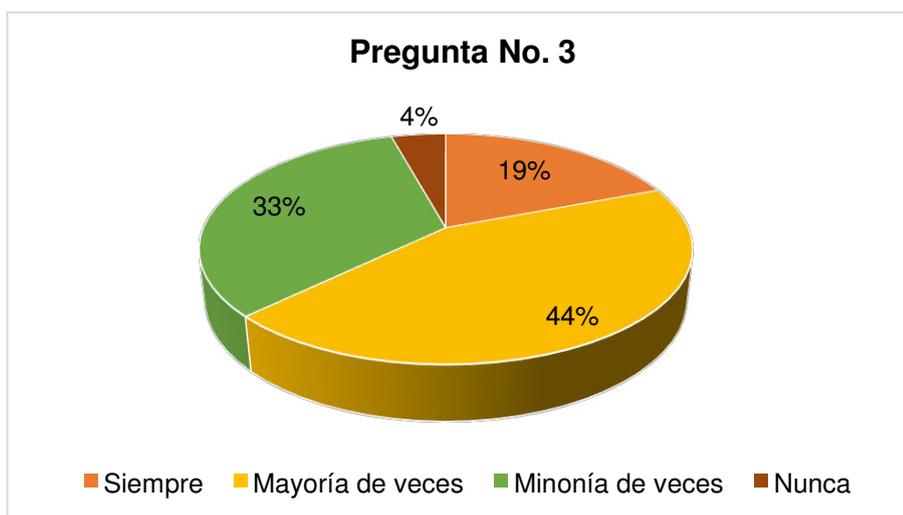


Gráfico 30: Se ha identificado claramente el estado de situación

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 19% del total de la población respondió que siempre. El 44% de la población respondió que en su mayoría de veces. El 33% de la población contestó que en su minoría de veces. Tan solo un 4% de la población respondió que nunca.

4) Los recursos, tiempos y responsables se asignan y programan para organizar el plan.

Cuadro 37: Recursos, tiempos y responsables se asignan y programan

Siempre	21%
Mayoría de veces	46%
Minoría de veces	29%
Nunca	4%
Promedio	1,84
Desv. St.	0,81

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

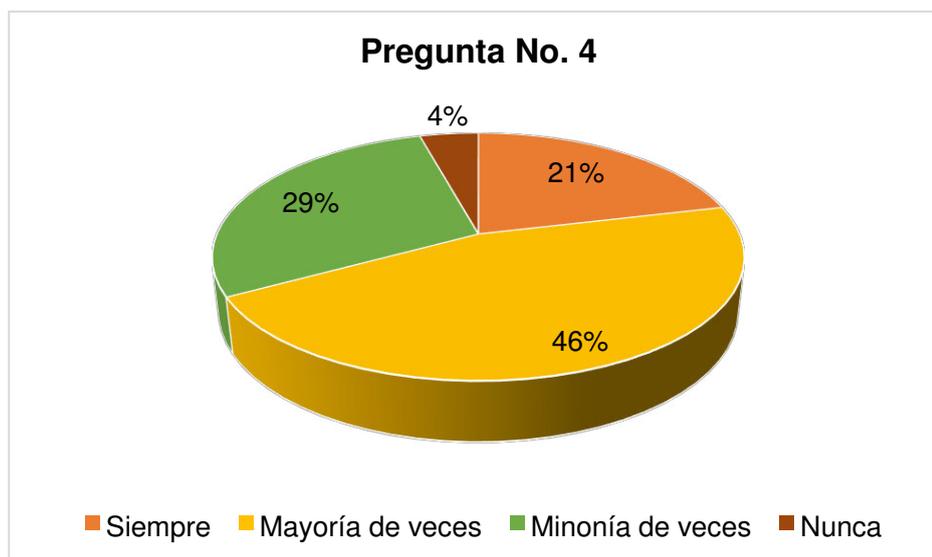


Gráfico 31: Recursos, tiempos y responsables se asignan y programan  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Un 21% de la población enfatizó que siempre se cumple con la pregunta formulada. Una proporción mayor del 46% afirma que en su mayoría de veces. El 29% de la población en estudio contestó que en su minoría de veces. Tenemos que tan solo el 4% de la población mencionó que nunca.

## 4) En la organización son claros los niveles de decisión.

Cuadro 38: En la organización son claros los niveles de decisión

Siempre	16%
Mayoría de veces	57%
Minoría de veces	23%
Nunca	3%
Promedio	1,86
Desv. St.	0,71

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

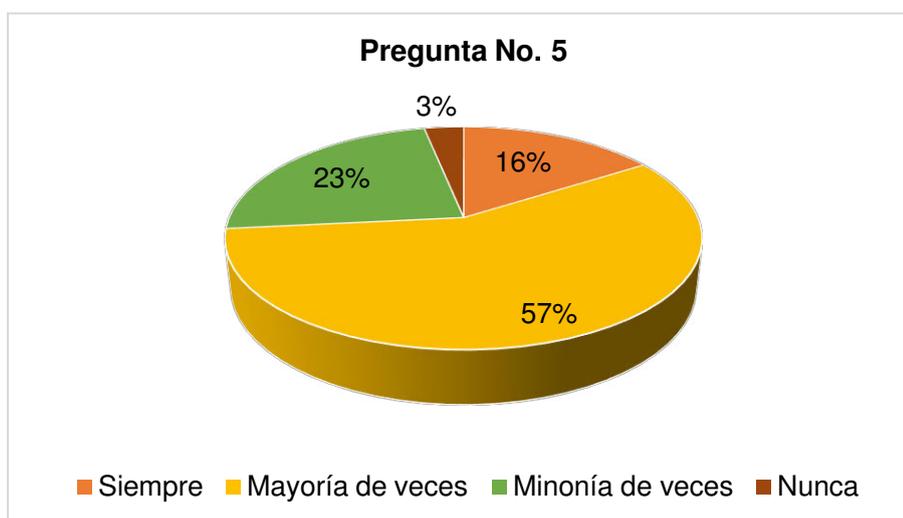


Gráfico 32: En la organización son claros los niveles de decisión

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Con relación a la pregunta vemos que el 16% de la población contestó que siempre. Un 57% de la población respondió que en la mayoría de las veces. El 23% aseguró que en la minoría de veces. El 3% afirmó que nunca en la organización son claros los niveles de decisión.

- 5) En la organización se han establecido claramente los canales de comunicación.

Cuadro 39: Se han establecido claramente los canales de comunicación.

Siempre	20%
Mayoría de veces	47%
Minoría de veces	30%
Nunca	3%
Promedio	1,8
Desv. St.	0,8

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

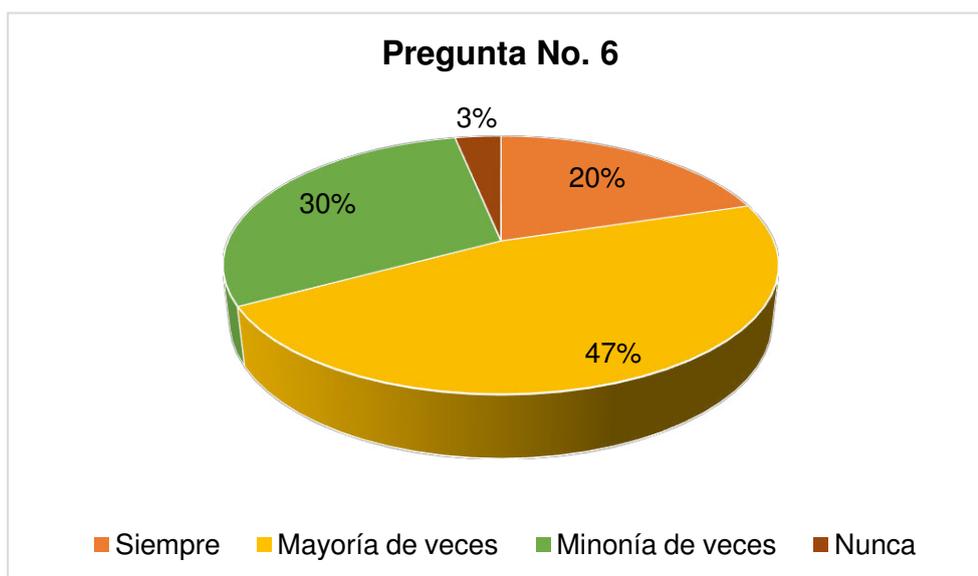


Gráfico 33: Se han establecido claramente los canales de comunicación

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 20% de la población encuestada manifiesta que siempre. Mientras que el 47% de la población, sostiene que la mayoría de las veces. El 30% de la población afirma que en la minoría de veces. Un 3% de la población afirma que nunca en la organización se han establecido claramente los canales de comunicación.

6) El control externo para monitorear el avance es útil para la gestión.

Cuadro 40: El control externo para monitorear el avance es útil

Siempre	23%
Mayoría de veces	49%
Minoría de veces	26%
Nunca	2%
Promedio	1,94
Desv. St.	0,76

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

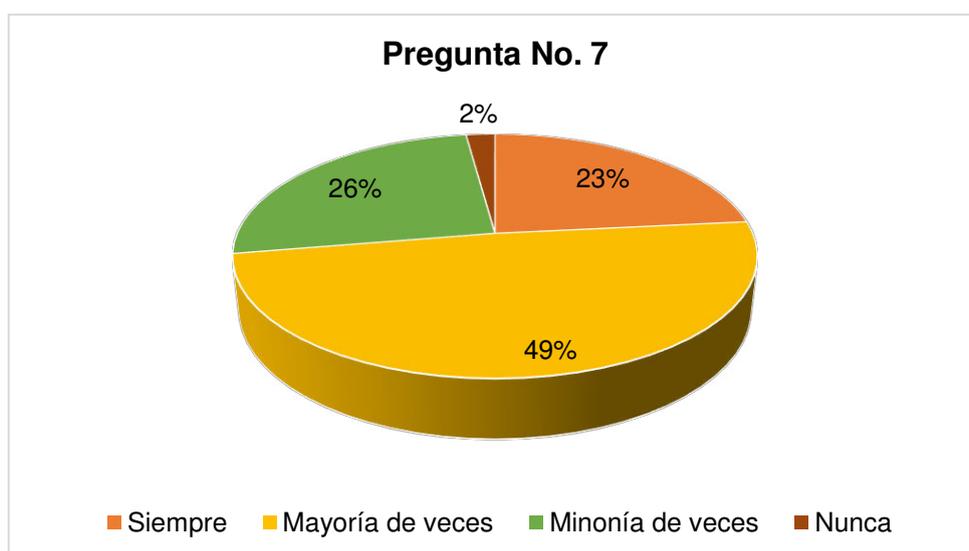


Gráfico 34: El control externo para monitorear el avance es útil

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 23% de la población dice que siempre. El 49% de la población menciona que la mayoría de las veces. Seguido de un 26% de la población que respondió la minoría de veces. En menor proporción están representadas las personas que afirmaron que nunca, siendo tan solo el 2% de la población en estudio.

8) Los controles de gestión son preventivos, suficientes y proveen información de gestión.

Cuadro 41: Controles preventivos, suficientes y proveen información

Siempre	22%
Mayoría de veces	49%
Minoría de veces	24%
Nunca	4%
Promedio	1,89
Desv. St.	0,80

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

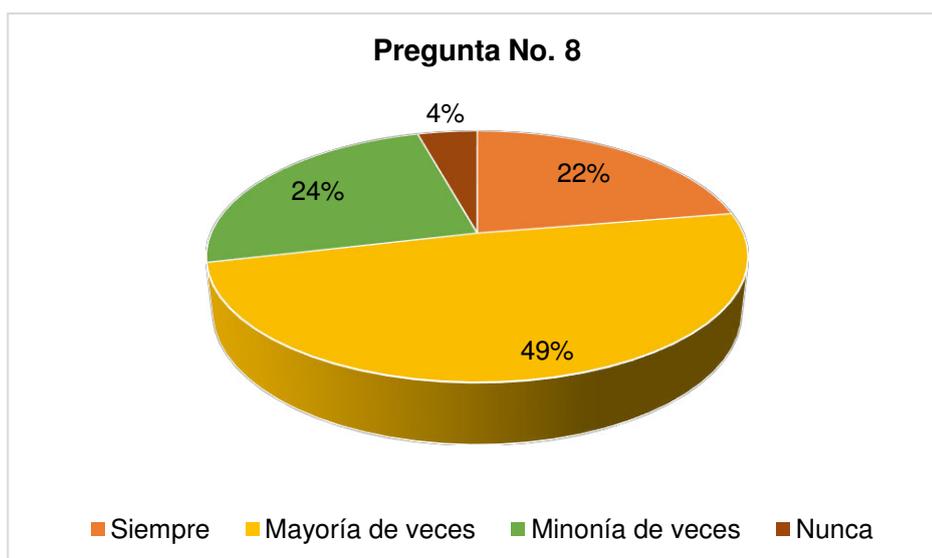


Gráfico 35: Controles preventivos, suficientes y proveen información

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

En base a la pregunta formulada vemos que el 22% de la población respondió que siempre los controles de gestión son preventivos y proveen información de gestión. Un 49% de la población sostiene que en la mayoría de las veces. Mientras que el 24% de la población respondió que en la minoría de veces. El 4% respondió que nunca.

## 7) Se aplica consistentemente la base legal en territorio.

Cuadro 42: Se aplica consistentemente la base legal en territorio

Siempre	19%
Mayoría de veces	49%
Minoría de veces	18%
Nunca	4%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,7

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

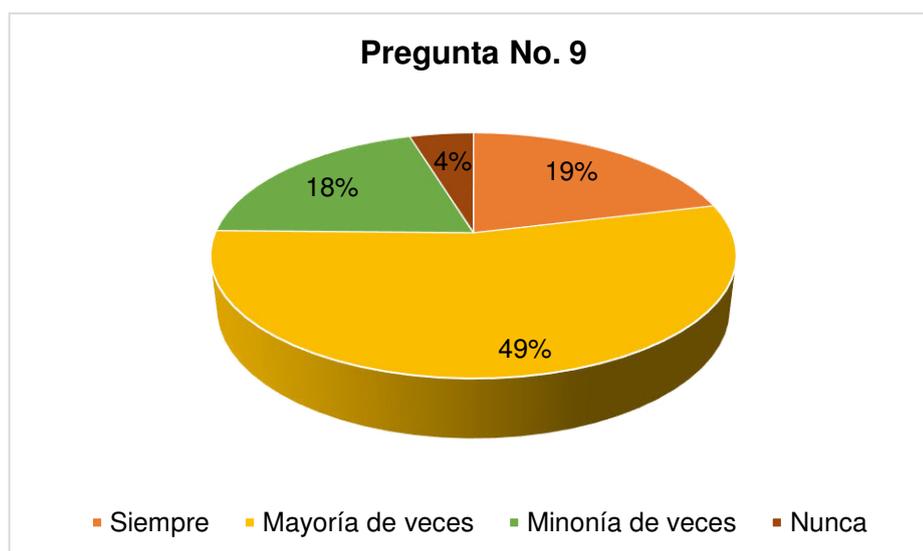


Gráfico 36: Se aplica consistentemente la base legal en territorio

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El gráfico demuestra que el 19% del total de la población en estudio respondió afirmativamente que siempre aplican consistentemente la base legal en territorio. El 49% de la población supo decir que en su mayoría de veces se aplica. El 18% de la población contestó en su minoría de veces. Tan solo un 4% contestó que nunca.

10) Se usan mecanismos efectivos e independientes para solución de controversias.

Cuadro 43: Mecanismos efectivos para solución de controversias

Siempre	26%
Mayoría de veces	44%
Minoría de veces	27%
Nunca	4%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,8

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

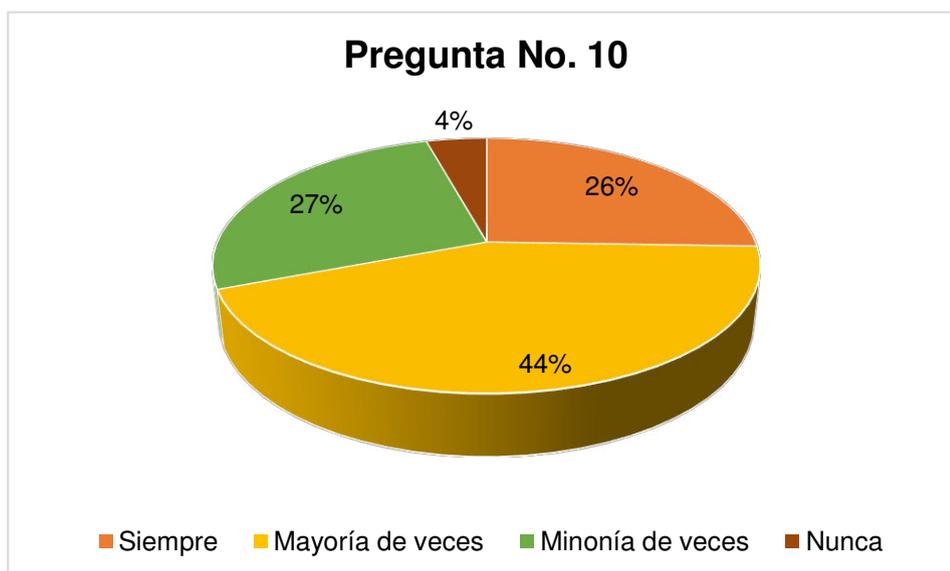


Gráfico 37: Mecanismos efectivos para solución de controversias

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Del total de la población encuestada, el 26% dice que siempre. El 44% de la población contestó que en su mayoría de veces. Seguido de un 27% que respondió en su minoría de veces. El 4% de la población respondió que nunca usan mecanismos efectivos e independientes para solucionar controversias.

11). Hay reglas claras sobre la modificación de las reglas, para prevenir la introducción o eliminación arbitraria de esta.

Cuadro 44: Reglas claras sobre la modificación de las reglas

Siempre	27%
Mayoría de veces	49%
Minoría de veces	21%
Nunca	3%
Promedio	1,99
Desv. St.	0,78

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

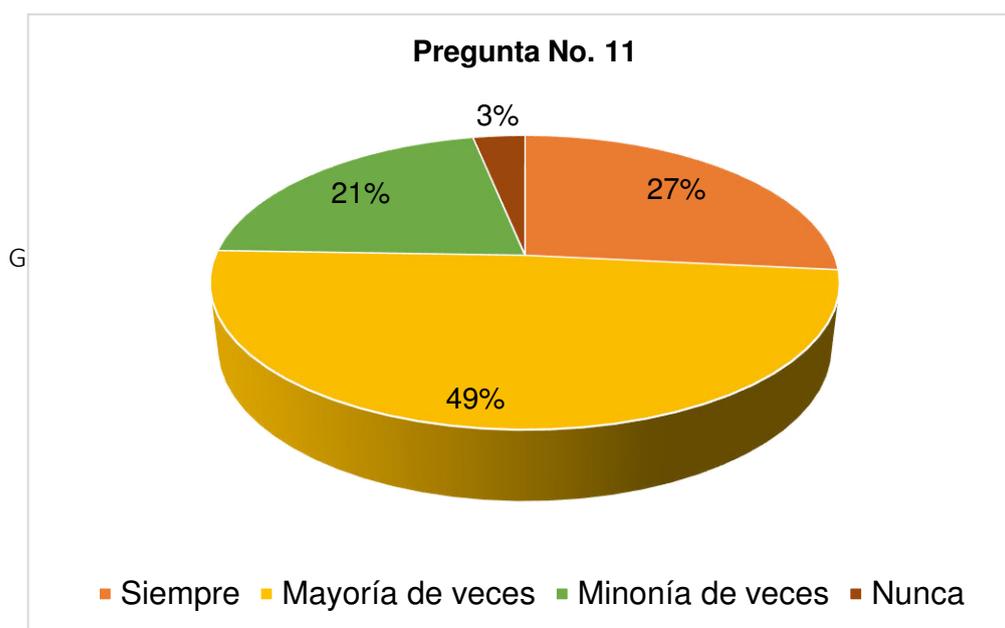


Gráfico 38: Reglas claras sobre la modificación de las reglas

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 27% de la población afirmó que siempre. Vemos que el 49% de la población contestó en su mayoría de veces. El 21% reconoce que en su minoría de veces. El 3% de la población respondió que nunca.

12) Se provee y socializa a los actores el conjunto de reglas y bases legales de antemano.

Cuadro 45: Se socializa el conjunto de reglas y bases legales

Siempre	28%
Mayoría de veces	52%
Minoría de veces	17%
Nunca	3%
Promedio	2,04
Desv. St.	0,76

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

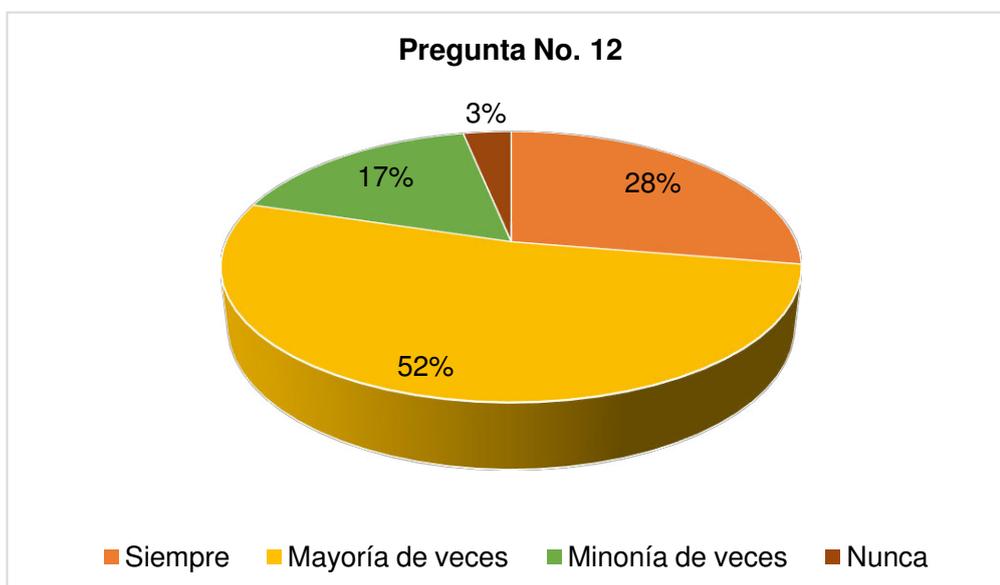


Gráfico 39: Se socializa el conjunto de reglas y bases legales

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 28% de la población encuestada respondió que siempre. El 52% de la población reconoce que la mayoría de las veces. El 17% representa a las personas que respondieron la minoría de veces. En menor medida la población respondió que nunca, siendo esta el 3%.

13) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno político y su influencia en nuestra institución.

Cuadro 46: Se ha identificado la dinámica del entorno político

Siempre	32%
Mayoría de veces	43%
Minoría de veces	11%
Nunca	15%
Promedio	1,91
Desv. St.	1,01

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

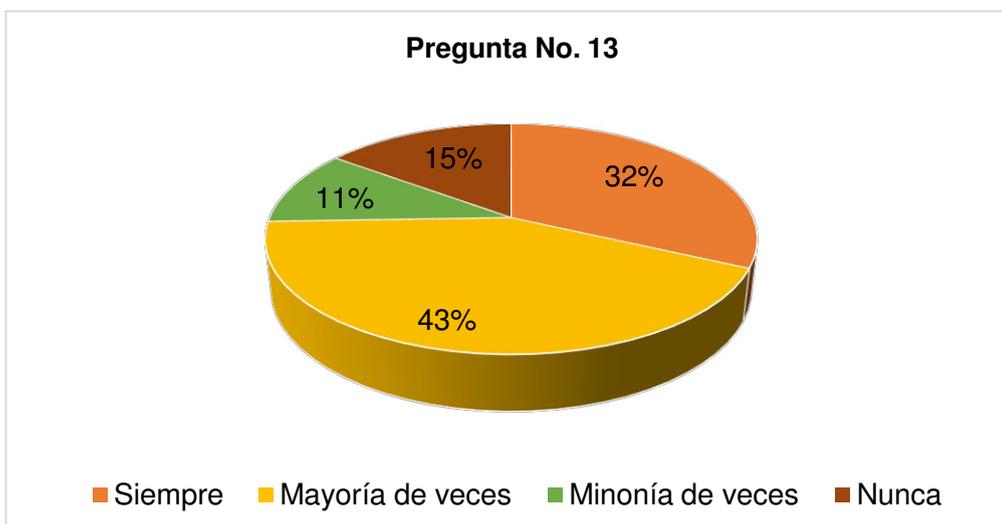


Gráfico 40: Se ha identificado la dinámica del entorno político'  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Del total de las personas encuestadas, existe un 32% de la población que afirma que siempre. El 43% de la población afirma que la mayoría de veces. En tanto que el 11% de la población respondió la minoría de veces. Un 15% de la población respondió que nunca.

14) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno económico y su influencia.

Cuadro 47: Se ha identificado la dinámica del entorno económico

Siempre	26%
Mayoría de veces	44%
Minoría de veces	21%
Nunca	10%
Promedio	1,85
Desv. St.	0,92

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

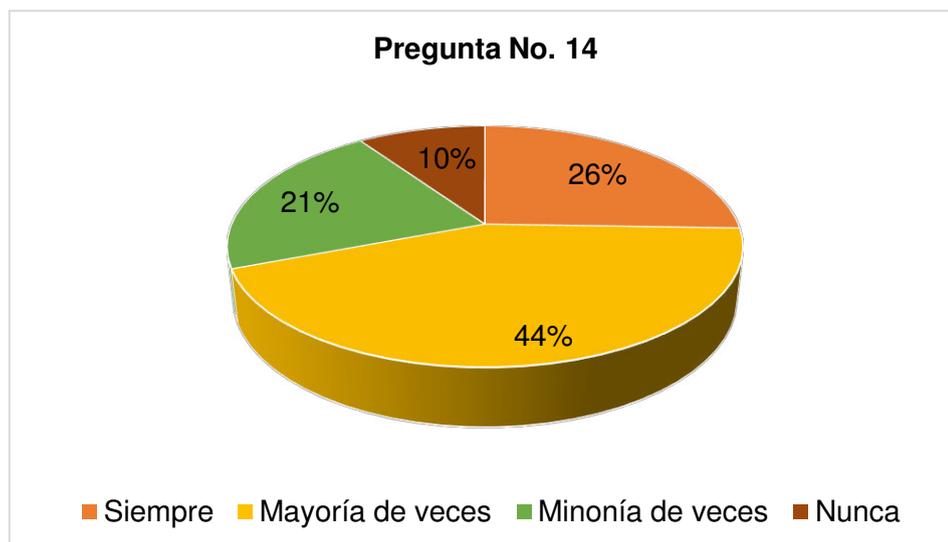


Gráfico 41: Se ha identificado la dinámica del entorno político

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 26% de la población respondió que siempre. El 44% de la población sostiene la mayoría de veces. Existe un 21% de la población que dice la minoría de veces. Mientras que el 10% de la población respondió que nunca se ha identificado con claridad la dinámica del entorno económico y su influencia.

15) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno social y su influencia.

Cuadro 48: Se ha identificado la dinámica del entorno social

Siempre	21%
Mayoría de veces	49%
Minoría de veces	22%
Nunca	7%
Promedio	1,84
Desv. St.	0,85

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

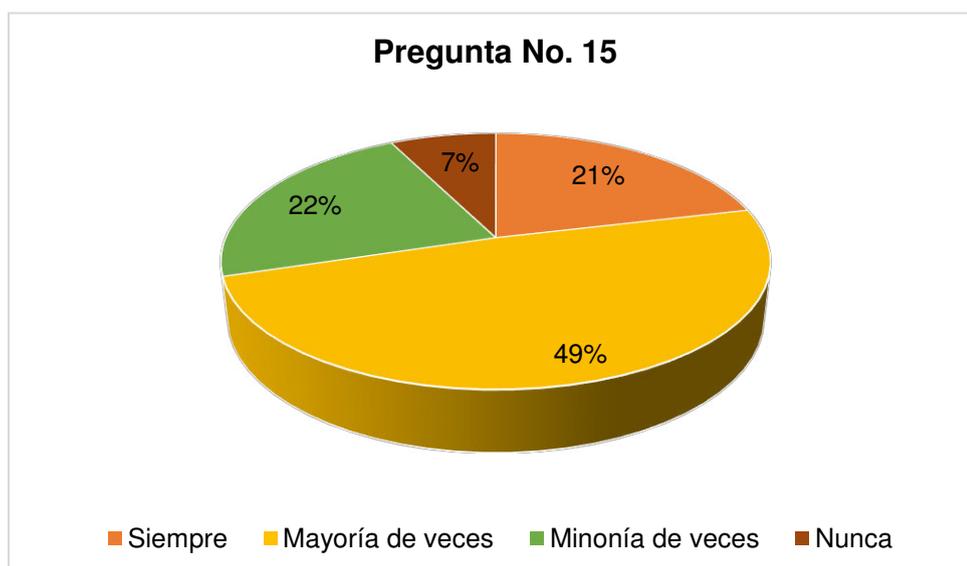


Gráfico 42: Se ha identificado la dinámica del entorno político  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 21% de las personas encuestadas respondieron que siempre. El 49% mencionó que en la mayoría de las veces. Seguido del 22% de la población que manifiesta que en la minoría de veces. Y con tan solo el 7% de la población respondiendo que nunca se ha identificado la dinámica del entorno social y su influencia.

16) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno ambiental y su influencia.

Cuadro 49: Se ha identificado dinámica del entorno ambiental

Siempre	23%
Mayoría de veces	46%
Minoría de veces	29%
Nunca	2%
Promedio	1,90
Desv. St.	0,78

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

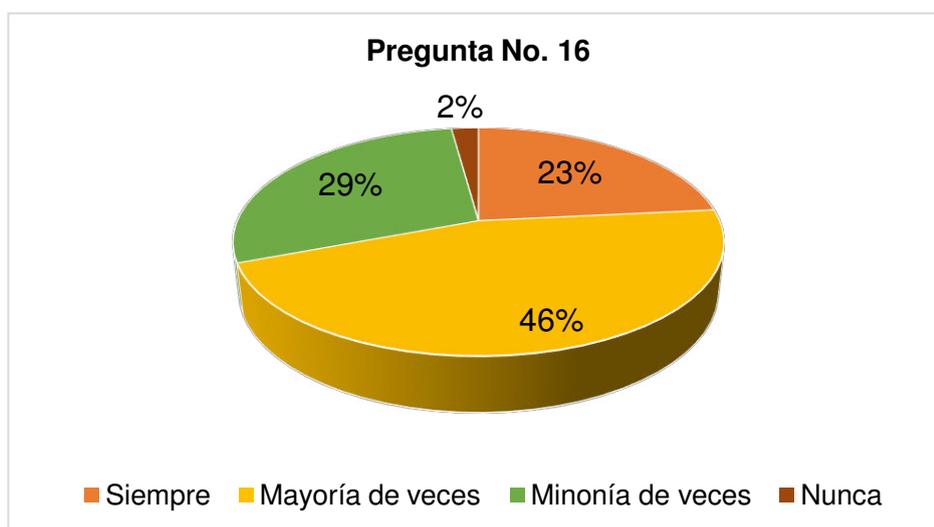


Gráfico 43: Se ha identificado la dinámica del entorno ambiental  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 23% del total de la población respondió que siempre. Con una importante proporción del 46% de la población, mencionan que en su mayoría de veces. Seguido del 29% de la población quienes respondieron en su minoría de veces. El 2% de la población respondió que nunca se ha identificado la dinámica del entorno ambiental y su influencia.

17) Se tiene capacidad de gobernar en todos los elementos institucionales.

Cuadro 50: Capacidad de gobernar en elementos institucionales

Siempre	20%
Mayoría de veces	55%
Minoría de veces	21%
Nunca	3%
Promedio	1,93
Desv. St.	0,74

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

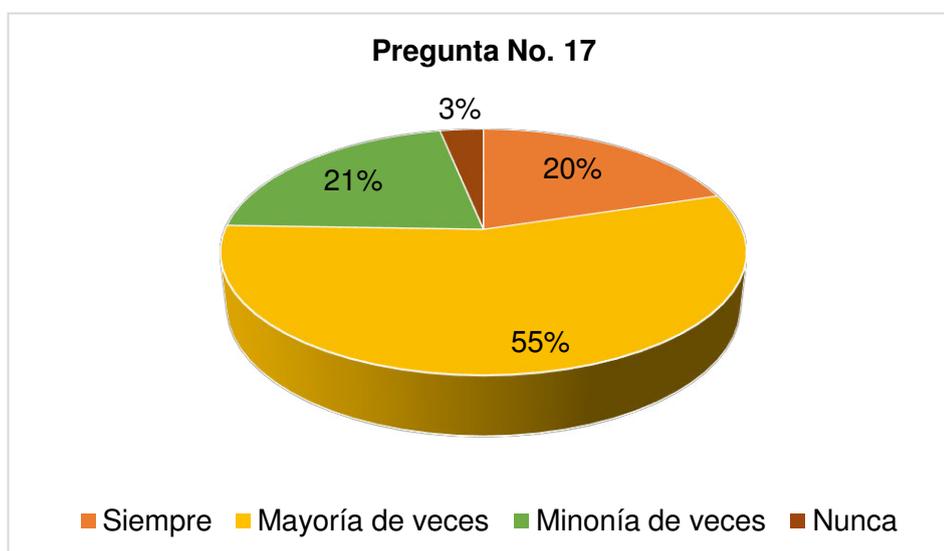


Gráfico 44: Capacidad de gobernar en elementos institucionales

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 20% de la población respondió que siempre. El 55% de la población respondió que en la mayoría de las veces. El 21% de la población contestó la minoría de veces. Mientras que el 3% de la población contestó que nunca.

18) Se tiene capacidad de influir a otros actores privados en ámbito de la competencia legal.

Cuadro 51: Capacidad de influir a otros actores privados

Siempre	19%
Mayoría de veces	50%
Minoría de veces	28%
Nunca	3%
Promedio	1,85
Desv. St.	0,76

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

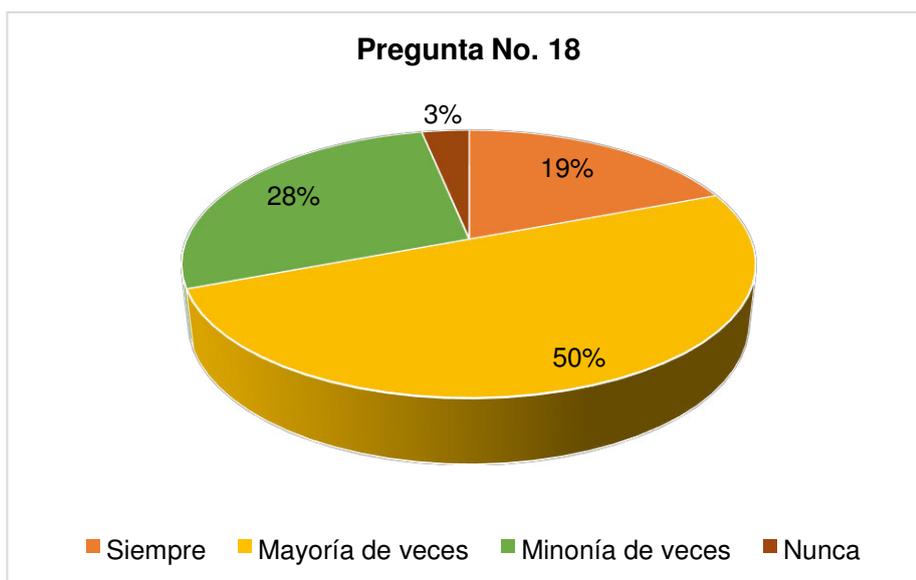


Gráfico 45: Capacidad de influir a otros actores privados  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 19% de la población respondió que siempre. El 50% de la población respondió que en la mayoría de veces. El 28% de la población sostiene que la minoría de veces. El 3% de la población en estudio dice que nunca tienen la capacidad de influir a otros actores privados en ámbito de muestra.

19). Se han identificado tendencias y necesidades ciudadanas.

Cuadro 52: Se han identificado tendencias y necesidades ciudadanas.

Siempre	15%
Mayoría de veces	52%
Minoría de veces	26%
Nunca	7%
Promedio	1,74
Desv. St.	0,80

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

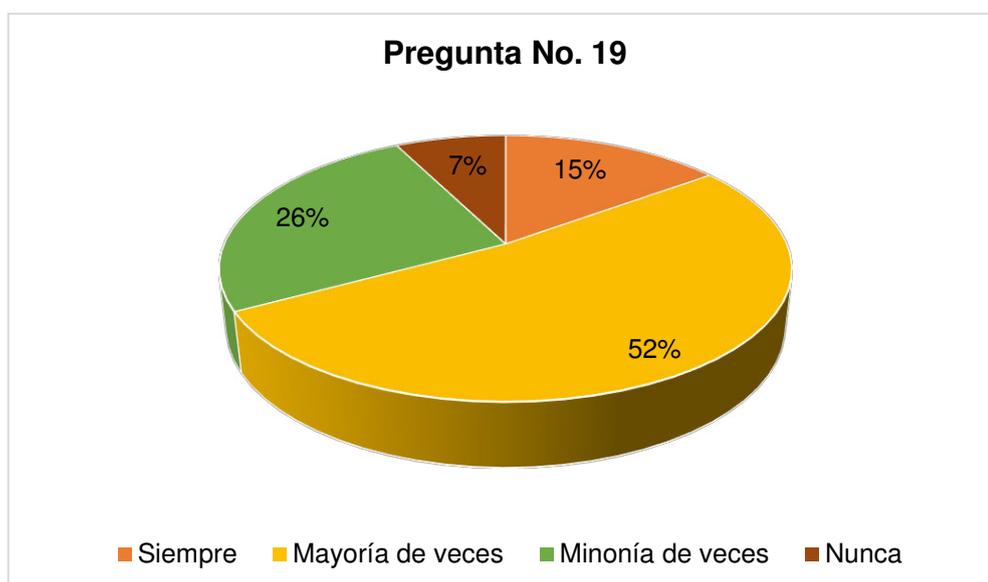


Gráfico 46: Capacidad de influir a otros actores privados

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Tan solo el 15% de la población encuestada contestó que siempre. Vemos que el 52% de la población respondió la minoría de veces. Seguido de un 26% de la población que supo responder la minoría de veces. El 7% de la población afirmó que nunca se han identificado tendencias y necesidades ciudadanas.

20) En la organización se sabe lo que se tiene que hacer individualmente y su aporte al equipo.

Cuadro 53: Sabe lo que tiene hacer individualmente

Siempre	28%
Mayoría de veces	43%
Minoría de veces	24%
Nunca	5%
Promedio	1,9
Desv. St.	0,9

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

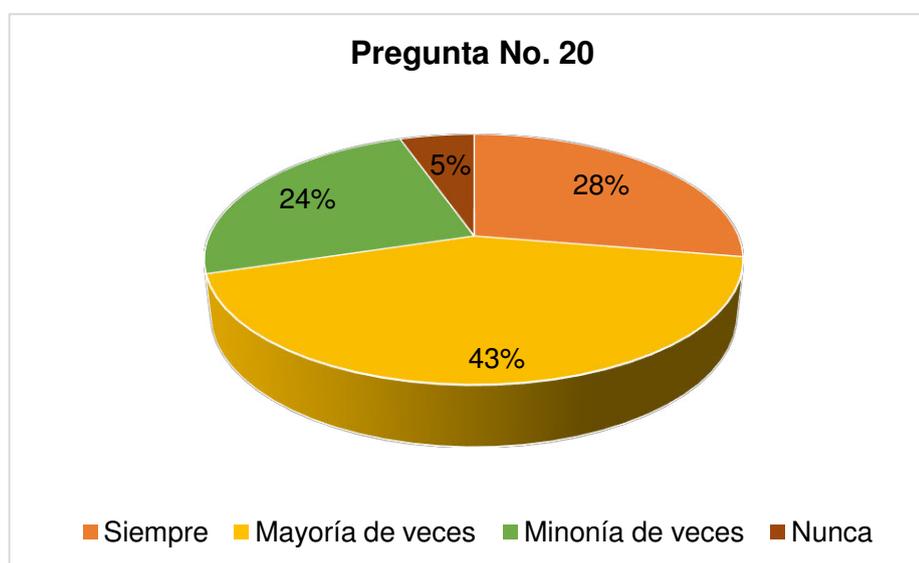


Gráfico 47: Sabe lo que tiene hacer individualmente

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

Con relación a la pregunta podemos notar que el 28% del total de la población encuestada respondió que siempre. El 43% respondió que en la mayoría de veces. El 24% sostiene que la minoría de veces. El 5% respecta a aquellas personas que contestaron nunca.

21) Los trabajadores tienen una cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar su esfuerzo y tiempo.

Cuadro 54: Cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar

Siempre	36%
Mayoría de veces	43%
Minoría de veces	18%
Nunca	3%
Promedio	2,12
Desv. St.	0,81

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

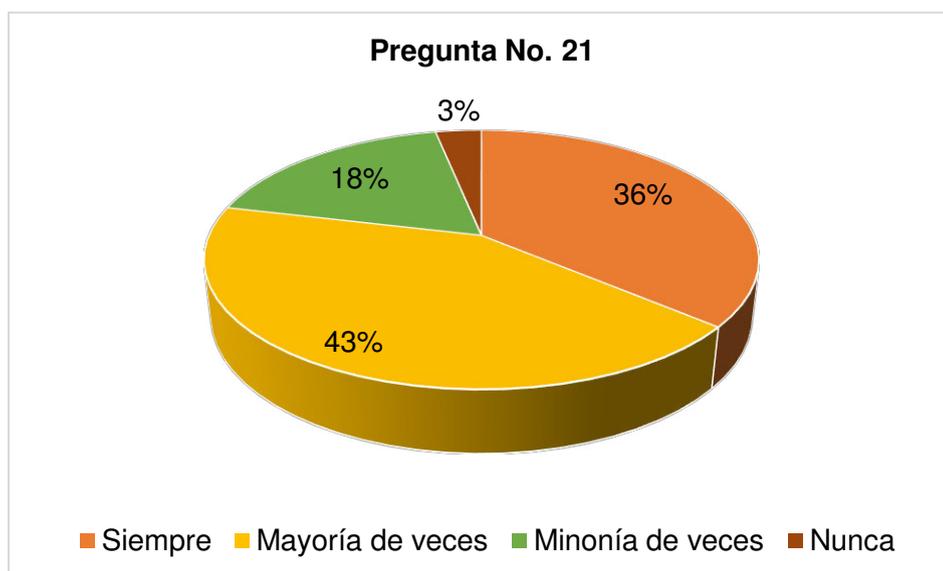


Gráfico 48: Cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 36% de las personas encuestadas mencionan que siempre. Vemos que el 43% de la población contestó la mayoría de veces. Un 18% de la población afirma que la minoría de veces. En tanto que el 3% de la población dice que nunca.

22) Cumple y hace cumplir las normas y reglamentos pertinentes a todos los actores.

Cuadro 55: Cumplen y hace cumplir las normas y reglamentos a todos

Siempre	26%
Mayoría de veces	49%
Minoría de veces	18%
Nunca	7%
Promedio	1,93
Desv. St.	0,86

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

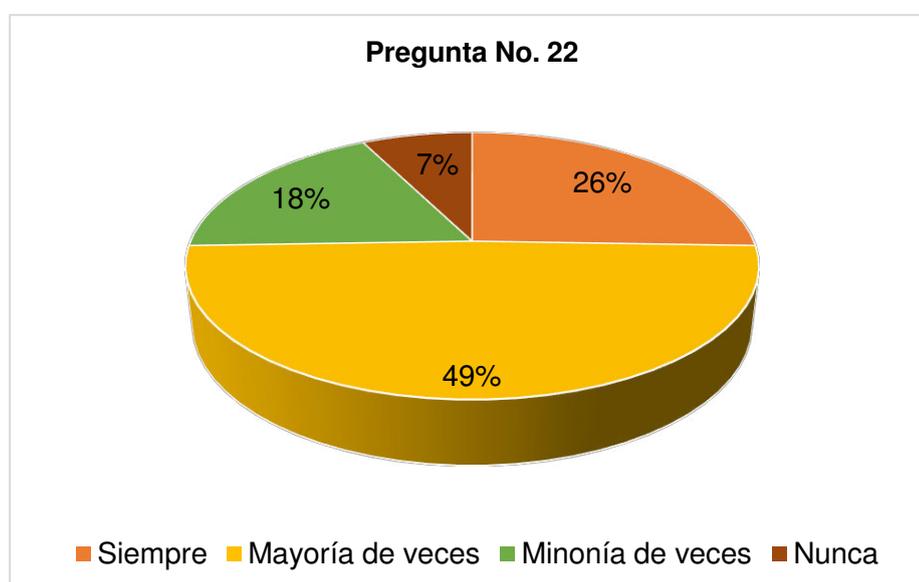


Gráfico 49: Cumple y hace cumplir las normas y reglamentos a todos  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 26% de la población encuestada establece que siempre cumplen y hacen cumplir las normas y reglamentos pertinentes a todos los actores. El 49% de la población mencionó que en la mayoría de veces. El 18% de la población dice que en la minoría de veces. En tanto que el 7% de la población estima que nunca.

23) Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas.

Cuadro 56: Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas

Siempre	29%
Mayoría de veces	46%
Minoría de veces	21%
Nunca	4%
Promedio	1,99
Desv. St.	0,82

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

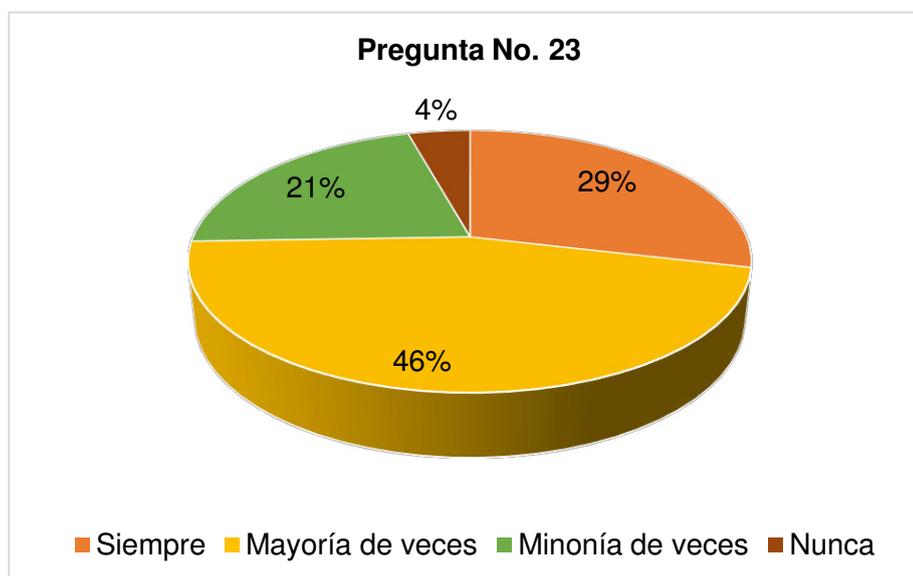


Gráfico 50: Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

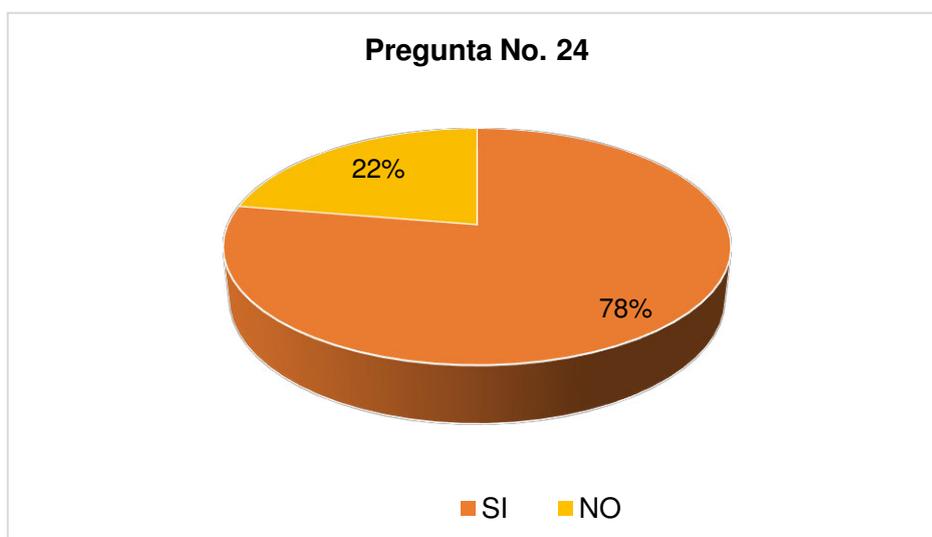
El 29% de la población encuestada menciona que siempre. Mientras que el 46% establece que la mayoría de veces. Seguido de un 21% de la población quienes dicen la minoría de veces. El 4% de la población afirman que nunca se ha planteado suficientes alternativas para lograr las metas.

24) Ha sido informado y aclarado el plan y objetivos de la organización.

**Cuadro 57: Informado el plan y objetivos de la organización**

SI	78%
NO	22%
Promedio	0,78
Desv. St.	0,42

Fuente: GADs de la provincia de Manabí



**Gráfico 51: Informado y aclarado el plan y objetivos de la organización**  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

El 78% del total de la población respondió que sí a la pregunta formulada. Un 22% dijo que no ha sido aclarado el plan y objetivos de la organización.

25) En la organización hay claridad de responsabilidades.

Cuadro 58: Claridad de responsabilidades

SI	83%
NO	17%
Promedio	0,8
Desv. St.	0,4

Fuente: GADs de la provincia de Manabí

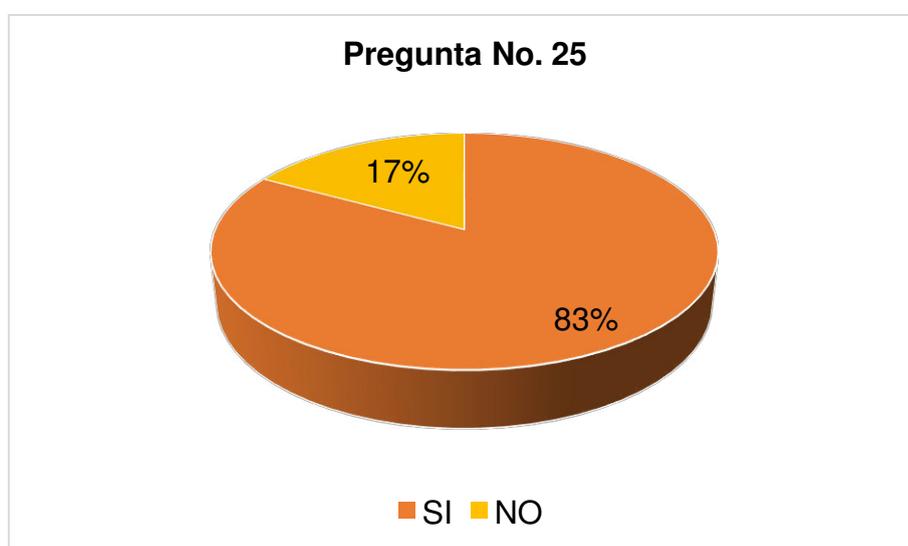


Gráfico 52: Claridad de responsabilidades  
Fuente: GADs de la provincia de Manabí

En su mayoría la población en estudio contestó que sí afirmativamente, representando el 83% del total de la población. El 17% de la población restante dijo que no a la pregunta.

## 4.2 Pruebas de hipótesis

En el desarrollo del análisis convergente y discriminante de las variables a través de correlaciones de Pearson, así como de análisis factorial exploratorio o de componentes principales a continuación se contrastarán las hipótesis con la evidencia empírica y sus resultados:

- Respecto a la hipótesis general se evidencia que se cumple: la capacitación influye en la gestión administrativa, esto corrobora las investigaciones anteriormente realizadas en otro tipo de empresas y sectores del mundo por parte de investigadores como Guiñazú, López, Ylikoski y Kortelainen, Clayton, Leshner y Almond, Edgardo Frigo, Rincón, Inciarte González y Canquiz Rincón.
- Se evidencia que la subvariable de institucionalización del aprendizaje que implica la persona, el equipo y su organización, así como la segunda subvariable relacionada con planificación y retorno de la inversión tienen impactos altos y positivos tanto en la probabilidad de acción como la acción misma de gobernar y por tanto gestionar recursos de manera eficiente. Por tanto, se infiere que la capacitación institucionalizada y su planificación influye sobre la capacidad de gestionar recursos eficientemente y de gobernar.
- La eficacia de la capacitación concebida como el elemento suficiente y necesario para lograr objetivos y capacidades internas se evidencia que al incrementar competencias y formación, conocimiento compartido y mejora del desempeño individual influye alto y positivamente en el proceso administrativo y su gobernabilidad y en la competencia legal y gobernanza de las subvariables de gestión, por lo que se comprueba el cumplimiento de esta hipótesis.
- El desarrollo de la institucionalización del aprendizaje que redundando en la mejora del desempeño individual influye en la efectividad, concebida

como el impacto de los servicios ciudadanos a la población en general, de manera alta y positiva evidenciada en la correlación que influye en las sub variables mencionadas en el ejercicio de la ciudadanía con el antecedente de la gestión cibernética que es la comunicación, la gestión y el control del cambio institucional en pro de la mejora del impacto en la calidad de vida de la población que atiende el respectivo gobierno autónomo descentralizado.

Cambiar eficiencia (manejo de los recursos en forma óptima) después eficacia (desarrollo de capacidades y cumplimiento de los objetivos internos) y después efectividad (el impacto hacia afuera, hacia los servicios públicos ciudadanos, lo que ve y aprecia) solo en hipótesis y en resultados o pruebas de las hipótesis.

### 4.3 Presentación de resultados

En el análisis divergente y convergente a través de correlación de Pearson se muestra en el anexo No. 06. Para el análisis de regresiones de factores beta se utilizó el de componentes principales.

Tabla 59: Matriz de componentes rotados

	Componente	
	1	2
VAR00001	,142	,898
VAR00002	,817	,075
VAR00003	,900	,007
VAR00004	,735	,163
VAR00005	,879	,142
VAR00006	,815	,013
VAR00007	,781	-,270
VAR00008	,573	-,409

**Método de extracción:** Análisis de componentes principales.

**Método de rotación:** Normalización Varimax con Kaiser. La rotación ha convergido en 2 iteraciones.

Los resultados de análisis factorial confirmatorio es:



Gráfico 53: Resultados de análisis factorial confirmatorio

## CONCLUSIONES

- El proceso de capacitación y de gestión no se modera o cambia por la edad del funcionario o administrador tal como se demuestra en las bajas relaciones del análisis de correlaciones y factorial.
- La constante innovación de sus procesos y servicios de los GADs y la institucionalización del aprendizaje, representan una condición sine qua non para la gobernabilidad, gobernanza, la ciudadanía y en menor grado, pero no menos importante la comunicación.
- La planificación de la capacitación y su aplicación de conocimiento práctico será la base para incrementar el potencial de la acción gubernamental y de su realización misma (empoderamiento ciudadano).
- Las competencias de los funcionarios, la información y el conocimiento compartido, y el desempeño individual a través de un adecuado proceso de capacitación, desarrolla una capacidad instalada de los GADs, que permitirá desarrollar propuestas para la ciudadanía a través de un sistema de gobernabilidad.
- Las variables mencionadas anteriormente facilitarán la ejecución de lo anteriormente planificado a través de la gobernanza, misma que proveerá de servicios públicos que desarrollen el ejercicio de la ciudadanía, que es el aprovechamiento de los derechos individuales y colectivos.
- La capacitación tiende a la eficiencia y a la optimización de los recursos y la eficacia de la gestión relacionada con la gobernabilidad; y, la aplicación de ese conocimiento recibido mejora la efectividad relacionada con la gobernanza.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda identificar, segmentar y especializar las metodologías de capacitación en cada segmento generacional, con el fin de identificar las causas específicas de la poca influencia de la edad en la capacitación y en la gestión del presente estudio.
- Desarrollar el campo de conocimiento para innovar e institucionalizar el aprendizaje en diferentes niveles que permitan el desarrollo continuo de la gestión pública.
- Desarrollar métodos de planificación y aplicación de la capacitación que permitan obtener un retorno económico social de la misma en los servicios públicos.
- Investigar prospectivamente sobre las competencias necesarias de la gestión del conocimiento y el perfil del nuevo funcionario público.
- Se recomienda para futuras investigaciones analizar el nexo causal entre la probabilidad de acción (governabilidad), la acción misma de gobernar (governanza) y el ejercicio de la ciudadanía.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackoff, R. (2002). *El arte de resolver problemas*. México D.F.: Grupo Noriega Editores Balderas 95.
- Acosta, P. (2010). Promotion dynamics the Peter Principle: Incumbents vs. external hires. *Labour Economics.*, 17(6), 975-986.
- Aguilar, L., & Bustelo, M. (2010). Gobernanza y Evaluación: una relación potencialmente fructífera. GAPP. *Gestión y análisis de Políticas Públicas. Nueva Época*, 4, 23-51.
- Alcivar, C., Calderón, J., & Roca, E. (2014). La injusticia en el entorno social y la fundamentación del derecho ecuatoriano. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de [www.eumed.net/rev/cccss/29/derecho-ecuatoriano.html](http://www.eumed.net/rev/cccss/29/derecho-ecuatoriano.html)
- Álvarez, L., Marrugo, A., Barrera, E., Serrato, K., Rodríguez, M., & Jiménez, A. (2014). La participación ciudadana como ejercicio de aproximación a la construcción de cultura ciudadana en el marco del derecho y el deber. *Análisis Político.*, 27(81), 64-79.
- Arias, C., & Mauricio, J. (s.f.). Big Data for use in Psychological Research/ El uso del Big Data en la Investigación en Psicología. *International Journal of Psychological Research*, 10(1). Recuperado el 26 de septiembre de 2019, de <https://link.gale.com/apps/doc/A569755665/GPS?u=ulearn&sid=GPS&xid=94a3854c>.
- Ayande, A., Sabourin, V., & Ergis, S. (2012). Managerial Execution in Public Administration: Practices of managers when Implementing Strategic Objectives. *Canadian Center of Science and Education.*, 7(19). Obtenido de <http://DOI.10.5539/ijbm.v7n19p55>
- Ayoko, O., & Konrad, A. (2012). Leaders' transformational, conflict, and emotion management behaviors in culturally diverse Workgroups.

*Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31(8), 694-724. doi:10.1108/02610151211277581

Barmby, T., Eberth, B., & Ma., A. (2012). Incentives, learning, task difficulty, and the Peter Principle: Interpreting individual output changes in an organizational hierarchy. *Labour Economics*, 19(1), 76-81.

Berends, H., & Antonacopoulou, E. (2014). Time and organizational learning: a review and agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*. , 16, 437-453. doi:10.1111/ijmr.12029

Bertalanffy, L. (1976). *Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.

Bossidy, L., & Charan, R. (2011). *The Discipline of Getting things Done*. Boston: Crown Business. doi:978-1847940681

Bueno, E., Casani, F., & Lizcano, J. (1999). Formación de la Estrategia Empresarial: Un análisis de las dinámicas del proceso estratégico. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*.(100), 195-217. Obtenido de file:///C:/Users/NaviraGissela/Downloads/Formacion\_de\_la\_estrategia\_empresarial\_un\_analisis.pdf

Bustamante, M. (diciembre de 2009). Análisis y creación de estrategias. *Serie de Documentos Docentes.*, 7(2). Recuperado el 11 de febrero de 2019

Cabrero Mendoza, E., & García, C. (2010). La agenda de políticas en ciudades mexicanas durante el siglo XX: cien años de soledad municipal? *Estudios Demográficos y Urbanos.*, 25(1), 133-173. Obtenido de file:///C:/Users/NaviraGissela/Downloads/art%C3%ADculo\_redalyc\_31221540005.pdf

Calero, M. (1999). *Constructivismo: un reto de innovación pedagógica*. Lima: San Marcos.

- Carrillo, S., & Serrano, A. (2013). *La economía verde desde una perspectiva de América*. Ecuador: Fesildis.
- CEDATOS. (1 de febrero de 2019). Indecisión electoral. Ecuador. Recuperado el 7 de junio de 2019, de <https://www.lanaciontv.ec/index.php/clasificados/item/1220-cedatos-alta-indecision-del-electorado>
- Clayton, R., Leshner, G., & Almond, A. (2015). The Extended iSelf: The Impact of iPhone Separation on Cognition, Emotion, and Physiology. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 20(2), 119-135.
- Coloma, C., Manrique, L., Revilla, D., & Tafur, R. (2007). *Estilos de aprendizaje en los docentes a Tiempo Completo y Tiempo Parcial Convencional de la PUCP*. Lima - Perú: PUCP.
- Cuartas, J. (2017). Bid Data for use in Psychological Research/Usos del Bid Data en la investigación en Psicología. *International Journal of Psychological Research*, 10(1), 6. Recuperado el 26 de septiembre de 2019, de <https://link.gale.com/apps/doc/A569755665/GPS?u=uleam&sid=GPS&xid=94a3854c>.
- De Bono, E. (1990). *El pensamiento lateral: Manual de creatividad*. Buenos Aires: Paidós.
- Dixon, K., & Korac, K. (1998). Managerialism – something old, something borrowed, little new. Economic prescription versus effective organizational change in public agencies. *International Journal of Public Sector Management*, 11(2/3), 164-187.
- Downs, C. (2010). Metodología de Sistemas suaves. Principio de recursividad en sistemas de comunicación. La cibernética: principios.
- Espinoza, R. (2015). Gobernanza de la prospectiva del proceso de planificación y gestión del desarrollo económico social en

microregiones. *Óikos*(39), 113-133. Obtenido de <http://ediciones.ucsh.cl/revistas.php>

Falconer, L. (2006). Organizational learning, tacit information, and e-learning: a review. *The Learning Organization*, 13(2), 140-151.

Fontaine, G. (2007). El precio del petróleo: conflictos socio-ambientales y gobernabilidad en la región amazónica. *IFEA-Abya-Yala*, 529.

Friego, E. (2014). *Las diferencias entre capacitación y educación*. Recuperado el 12 de julio de 2019, de <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7018.htm>

García, M., Murillo, G., & González, C. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.

Gastelo, P., & Ramos, J. (2017). La administración de personal y su relación con la satisfacción laboral de los servicios administrativos de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. *Tesis de Grado*. Perú: Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú. Obtenido de <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/227-004-3-10-002>

Goleman, D. (1995). *La inteligencia Emocional*. (J. Vergara, Ed.) Buenos Aires.

Gómez, D., Méndez, V., & Velasco, M. (mayo-agosto de 2013). Gerentes de escuelas de enfermería: una discusión sobre su adopción al entorno social según la Teoría de Roy. *Aquichan*, 13(2), 280-289.

Gómez-Torres, D., Méndez-Salazar, V., & Velasco-Whetsell, M. (2013). Retos del entorno social. *Aquichan*, 13(2), 280-289.

Gray, P. H., & Meister, D. (2004). *El proceso de aprendizaje y su aplicación. Modelos*. Canada: Universidad de Pittsburgh y Universidad de Ontario. Management science.

- Gray, P., & Meinster, D. (2004). El proceso de aprendizaje y su aplicación. Modelos. Ontario, Canada. Recuperado el 26 de mayo de 2019, de <https://ca.linkedin.com/in/darrenmeister>
- Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, 7(12), 103-116. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87701209.pdf>
- Heifetz, R. A., & Laurie, D. (1997). *The Work of Leadership*. Boston: Harvard Business Review.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2006). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Herrán, A. (2004). Teoría de los Sistemas Evolucionados: Hacia las organizaciones que maduran. *Tendencias Pedagógicas.*, 9(1), 71-109.
- Herrán, A. (2004). Teoría de los Sistemas Evolucionados. Hacia las Organizaciones que maduran. *Tendencias Pedagógicas.*(9), 71-109. Obtenido de <http://radicaleinclusiva.com/wp-content/uploads/2018/01/TSE.pdf>
- Hilgard, E., & Bower, G. (1973). *Teorías del Aprendizaje* (Primera ed.). México: Trillas.
- Holística, Consultores. (18 de diciembre de 2014). Estilos de aprendizaje y solución de problemas en el sector público ecuatoriano. Ecuador: Presidencia de la República del Ecuador. Recuperado el 05 de junio de 2019
- Hrebiniak, L. (2007). Asegúrese que su estrategia funcione. Cómo liderar la ejecución y el cambio eficaces. 1-9. Obtenido de [http://www.misfinanzasenlinea.com/documents/resumenlibro\\_asegurese\\_de\\_que\\_la\\_estrategia\\_funcione.pdf](http://www.misfinanzasenlinea.com/documents/resumenlibro_asegurese_de_que_la_estrategia_funcione.pdf)
- INEC. (2017). *Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador*. Ecuador: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>

Iniciarte, A., & Canquiz, L. (mayo de 2009). Una concepción de formación profesional integral. *Revista de Artes y Humanidades UNICA.*, 10(2), 38-61. Obtenido de <https://issuu.com/matilez/docs/170118863003>

Ishida, J. (2016). Optimal promotion policies with the looking-glass effect. In Behavioral Interactions, Markets, and Economic Dynamics. *Springer*, 543-563.

Kolb, D. (1976). Management and the Learning Process. *California: California Management Review. Spring, XVIII(3)*.

Kooiman, J. (1993). Governance and governability. Using complexity, dynamics and diversity. (J. Kooiman, Ed.) *Modern Governance: New government-society interactions*, 35-48.

Lascano, E. (2017). Del dicho al hecho: capacidad de gestión de personas y equipos en organizaciones públicas y privadas ecuatorianas 2008 - 2016. *II Congreso Internacional de Innovación Tecnológica* (págs. 468-478). Ecuador: Mar Abierto. Obtenido de [https://issuu.com/marabiertouleam/docs/inovacion\\_tecnologia\\_tomo\\_dos](https://issuu.com/marabiertouleam/docs/inovacion_tecnologia_tomo_dos)

Lazarus, R. (2000). Toward Better Research on Stress and Coping. *American Psychological Association, Inc.*, 55(6), 665-673. doi:10.1037//0003-066X.55.6.665.

Lazarus, R. S. (1982). Thoughts on the relations between emotion and cognition. *American Psychologist*, 37, 1019-1024.

Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stres, Appraisal, and Coping*. New York: Springer Publishing Company.

Lazear, E. (2004). The Peter Principle: A theory of decline. *Journal of political economy*, 112(S1), S141-S163.

- Lee, S. K., & Yu, K. (2004). Corporate culture and organizational performance. *Journal of Managerial Psychology*. *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 340-359. doi:10.1108/02683940410537927
- Lema, J. (2015). Relación de la Inteligencia Emocional con los Estilos de Aprendizaje. *Trabajo de Grado*. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- López, F. (enero de 2004). Visión internacional de la evaluación del impacto y retorno sobre la inversión en programas de capacitación en Chile, Argentina y Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XII(001), 40-48. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/237042071\\_Vision\\_internacional\\_de\\_la\\_evaluacion\\_del\\_impacto\\_y\\_retorno\\_sobre\\_la\\_inversion\\_en\\_programas\\_de\\_capacitacion\\_en\\_Chile\\_Argentina\\_y\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/237042071_Vision_internacional_de_la_evaluacion_del_impacto_y_retorno_sobre_la_inversion_en_programas_de_capacitacion_en_Chile_Argentina_y_Colombia)
- López, S. (1996). Mapas de una ciudadanía inconclusa: La condición ciudadana. *Cultura política Perú siglo XX.*, 4-29.
- March, J., & Johan, O. (1995). *Propuesta Teórica sobre gobernanza. El estado y las políticas públicas. Democratic governance*. New York: Londres: Free.
- Mariona, T. (2016). *Cómo pueden ser más inteligentes las ciudades. Como responden las ciudades a los distintos retos de gobierno. Gobierno local y gobierno abierto*. (Primera ed.). Barcelona, España: UOC.
- Martins, H., & Marini, C. (7 de febrero de 2010). Una Guía de Gobernanza para Resultados en la Administración Pública. Brasilia, Brazil: Instituto Publix. Recuperado el 05 de Septiembre de 2019
- Ministerio de Trabajo. (2017). *Programa de Capacitación en la Gestión del Talento Humano*. Quito: Ministerio del Trabajo. Recuperado el 15 de marzo de 2019, de [trabajo.gob.ec](http://trabajo.gob.ec)
- Mintzberg, H. (1973). The nature of managerial work. *Harper & Row*.

- Montañés, D. P. (2003). *Inteligencia Política*. Madrid: Prentice Hall.
- Moreno. (2007). *2007*. New York: Taylor & Francis. Recuperado el 2 de junio de 2019
- Mueller, R., & Gerald, J. (2011). Relaciones entre liderazgo y éxito en diferentes tipos de complejidades de proyectos. *IEEE*. Recuperado el 9 de Mayo de 2019
- Muirrabi, V., & Guillin, C. (2313). Análisis del impacto económico que tendrá la refinería Del Pacífico. *Tesis de Grado*. Manta, Ecuador: Facultad de Ciencias Económicas.
- Neilson, G., Martin, K., & Powers, E. (2008). Los secretos para la ejecución exitosa de la estrategia. *Harvard Business Review*, 61-70.
- Neilson, G., Martin, K., & Powers, E. (junio de 2008). The secrets to Successful Strategy Execution. *Harvard Business Review*, 1-13. Recuperado el 17 de agosto de 2019, de [https://www.academia.edu/6560375/The\\_Secrets\\_to\\_Successful\\_Strategy\\_Execution](https://www.academia.edu/6560375/The_Secrets_to_Successful_Strategy_Execution)
- OCDE. (2016). *Objetivos del Desarrollo del Milenio 2015 - 2030*. Organización Mundial del Comercio. Paris - Francia: Organización Mundial del Comercio.
- Peña, C., & Chaporro, M. (12 de septiembre de 2013). Tejido social para la gobernanza inteligente. *Cambios y permanencias*, 4, 344-369.
- Peter, L. (1969). *The peter principle (No. Book)*. London: Souvenir Press.
- PUCP. (2012). San Miguel, Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Rincón, L. (2008). La formación integral. El perfil del estudiante que pretendemos formar en una institución educativa ignaciana. *Universidad Católica de Córdoba.*, 1-8. Recuperado el 12 de agosto de 2019, de

[https://www.ucc.edu.ar/portalucc/archivos/File/VRMU/Mision\\_VRMU/formacionintegral.pdf](https://www.ucc.edu.ar/portalucc/archivos/File/VRMU/Mision_VRMU/formacionintegral.pdf)

Roig, J. (2012). *Strong: Se debe elegir al mejor margen de sus posibilidades económicas*. Mba. Educación. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/entrevistas/strong-se-debe-elegir-los-mejores-al-margen-de-sus-posibilidades-economicas>

Rojo, P. (2013). Innovación en la gestión local bajo un diseño institucional obsoleto: el reto de los municipios mexicanos en el siglo XXI. *Reforma y Democracia*.(56). Recuperado el 27 de septiembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3575/357533688004>

Sautu, R. (2015). Requisitos formales teórico-metodológicos para la construcción del marco teórico de una investigación en Ciencias Sociales. *Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*(10), 153.

Schwab, K. (2012). *The Global Competitiveness Report*. World Economic Forum.

Senge, P. (1992). *La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Granica.

Sosa, J. (2012). Gobiernos locales y desarrollo territorial en México. *Frontera Norte*, 24(47), 171-192. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-73722012000100007&lng=es&tlng=pt](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-73722012000100007&lng=es&tlng=pt).

Sosa, J. d. (2012). Gobiernos locales y desarrollo territorial en México. *Frontera Norte*, 24(47), 171-192. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-73722012000100007&lng=es&tlng=pt](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-73722012000100007&lng=es&tlng=pt).

Torres, M., Torres, M., Riveros, M., Solis, R., & Acevedo, H. (2016). Gestión del conocimiento y competencias profesionales de los docentes de una

red educativa de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 19(2), 69-79. doi:<https://doi.org/10.15381/rinvp.v19i2.12890>

Varona, S. (febrero de 2011). Enrique José Varona y el modelo democrático burgués nacional, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales. Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/11/sdvv.htm>

Vásquez, O. (2011). Gobernabilidad Urbana: Un contrato colectivo desde la bioética del desarrollo sostenible. *Mundo Nuevo.*, Año IV(9), 245-260. Obtenido de [http://www.iaead.usb.ve/mundonuevo/revistas/MN09/MN\\_09.pdf](http://www.iaead.usb.ve/mundonuevo/revistas/MN09/MN_09.pdf)

Wilson. (1994). La gestión pública y privada. Cultura de aversión a tomar riesgos. 672.

Ylikoski, T., & Kortelainen, M. (2012). A new approach for managing university-workplace partnerships. *Industrial and commercial training*, 44(6), 349-356.

Zurbriggen, C., & Travieso, E. (2016). Hacia un nuevo Estado desarrollista: desafíos para América Latina. *Perfiles latinoamericanos.*, 24(47), 259-281. doi:<https://dx.doi.org/10.18504/p12447-004-2016>

Zurbriggen, C., & Travieso, E. (2016). Hacia un nuevo estado desarrollista: desafíos para América Latina. *Perfiles latinoamericanos.*, 24(47), 259-281. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.18504/pl12447-004-2016>

## ANEXOS

**Anexo 1: Instrumento Variable X**  
**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,596	29,215	29,215	7,596	29,215	29,215	5,505	21,173	21,173
2	4,949	19,033	48,248	4,949	19,033	48,248	3,652	14,046	35,218
3	3,346	12,868	61,116	3,346	12,868	61,116	3,058	11,761	46,980
4	2,239	8,613	69,730	2,239	8,613	69,730	2,967	11,410	58,390
5	2,006	7,715	77,445	2,006	7,715	77,445	2,932	11,278	69,668
6	1,547	5,951	83,396	1,547	5,951	83,396	2,711	10,427	80,095
7	1,308	5,031	88,427	1,308	5,031	88,427	2,166	8,332	88,427
8	,849	3,267	91,693						
9	,818	3,148	94,841						
10	,482	1,854	96,695						
11	,360	1,386	98,081						
12	,252	,968	99,049						
13	,199	,767	99,816						
14	,048	,184	100,000						
15	1,014E-013	1,054E-013	100,000						
16	1,008E-013	1,029E-013	100,000						
17	1,005E-013	1,019E-013	100,000						
18	1,005E-013	1,018E-013	100,000						
19	1,003E-013	1,010E-013	100,000						
20	-1,000E-013	-1,001E-013	100,000						
21	-1,000E-013	-1,002E-013	100,000						
22	-1,002E-013	-1,006E-013	100,000						
23	-1,003E-013	-1,011E-013	100,000						
24	-1,004E-013	-1,016E-013	100,000						
25	-1,005E-013	-1,019E-013	100,000						
26	-1,006E-013	-1,025E-013	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

## Anexo 2: Instrumento Variable Y

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	12,644	40,786	40,786	12,644	40,786	40,786	9,069	29,253	29,253
2	5,258	16,960	57,746	5,258	16,960	57,746	5,289	17,062	46,316
3	3,094	9,980	67,726	3,094	9,980	67,726	3,284	10,593	56,909
4	2,303	7,430	75,155	2,303	7,430	75,155	3,024	9,753	66,662
5	1,992	6,426	81,581	1,992	6,426	81,581	2,932	9,459	76,121
6	1,270	4,096	85,677	1,270	4,096	85,677	2,182	7,040	83,161
7	1,134	3,657	89,334	1,134	3,657	89,334	1,914	6,173	89,334
8	,994	3,207	92,541						
9	,850	2,741	95,282						
10	,482	1,556	96,838						
11	,397	1,282	98,120						
12	,285	,918	99,038						
13	,169	,546	99,585						
14	,129	,415	100,000						
15	1,008E-013	1,027E-013	100,000						
16	1,006E-013	1,020E-013	100,000						
17	1,006E-013	1,019E-013	100,000						
18	1,005E-013	1,015E-013	100,000						
19	1,003E-013	1,010E-013	100,000						
20	1,003E-013	1,009E-013	100,000						
21	1,002E-013	1,007E-013	100,000						
22	1,001E-013	1,004E-013	100,000						
23	1,001E-013	1,002E-013	100,000						
24	-1,000E-013	-1,000E-013	100,000						
25	-1,000E-013	-1,001E-013	100,000						
26	-1,001E-013	-1,003E-013	100,000						
27	-1,001E-013	-1,005E-013	100,000						
28	-1,002E-013	-1,006E-013	100,000						
29	-1,003E-013	-1,010E-013	100,000						
30	-1,004E-013	-1,012E-013	100,000						
31	-1,006E-013	-1,019E-013	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

### Anexo 3: Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	12,644	40,786	40,786	12,644	40,786	40,786	9,069	29,253	29,253
2	5,258	16,960	57,746	5,258	16,960	57,746	5,289	17,062	46,316
3	3,094	9,980	67,726	3,094	9,980	67,726	3,284	10,593	56,909
4	2,303	7,430	75,155	2,303	7,430	75,155	3,024	9,753	66,662
5	1,992	6,426	81,581	1,992	6,426	81,581	2,932	9,459	76,121
6	1,270	4,096	85,677	1,270	4,096	85,677	2,182	7,040	83,161
7	1,134	3,657	89,334	1,134	3,657	89,334	1,914	6,173	89,334
8	,994	3,207	92,541						
9	,850	2,741	95,282						
10	,482	1,556	96,838						
11	,397	1,282	98,120						
12	,285	,918	99,038						
13	,169	,546	99,585						
14	,129	,415	100,000						
15	1,008E-013	1,027E-013	100,000						
16	1,006E-013	1,020E-013	100,000						
17	1,006E-013	1,019E-013	100,000						
18	1,005E-013	1,015E-013	100,000						
19	1,003E-013	1,010E-013	100,000						

20	1,003E-013	1,009E-013	100,000					
21	1,002E-013	1,007E-013	100,000					
22	1,001E-013	1,004E-013	100,000					
23	1,001E-013	1,002E-013	100,000					
24	-1,000E-013	-1,000E-013	100,000					
25	-1,000E-013	-1,001E-013	100,000					
26	-1,001E-013	-1,003E-013	100,000					
27	-1,001E-013	-1,005E-013	100,000					
28	-1,002E-013	-1,006E-013	100,000					
29	-1,003E-013	-1,010E-013	100,000					
30	-1,004E-013	-1,012E-013	100,000					
31	-1,006E-013	-1,019E-013	100,000					

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

### Anexo 4: Instrumento de capacitación

1) La capacitación se valora y se considera una buena inversión de tiempo y esfuerzo

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

2) Los temas de capacitación se integran en la gestión y cultura organizacional

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

3) La empresa desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

4) Se conoce quienes son los responsables del proceso de aprendizaje organizacional

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

5) En su organización se ejecuta el presupuesto programado de capacitación

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

6) El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas?

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

7) Los temas aprendidos verifican, filtran y escogen para en nuestro trabajo

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

8) En su organización existe buena predisposición a aprender en todo nivel

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

9) Lo aprendido en capacitación externa se replica internamente

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

10) Existe predisposición de jefes y compañeros para aclarar y enseñar temas

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

11) A nivel individual se interpreta y adapta el aprendizaje a la realidad

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

12) A nivel de organización se institucionaliza el aprendizaje

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

13) En la organización se ejecutan los talleres de capacitación programados

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

14) La organización capacita en temas que le interesa o gusta

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

15) Los temas de capacitación se aplican para mejorar sus labores

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

16) La organización realiza un plan de entrenamiento para las diferentes unidades y personas

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

17) Los temas de aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza para aplicarlo en la organización

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

18) Los temas aprendidos se aplican en acciones reales en su trabajo

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

19) La capacitación es un factor de ascenso o mejora de las condiciones laborales en la organización

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

20) La organización mide el beneficio de la inversión del entrenamiento recibido

SI	NO
----	----

21) Se apoya con tiempo o recursos para aprender nuevos temas innovadores

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

22) A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

23) La organización le ayuda a mejorar constantemente sus competencias

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

24) La organización comparte información y conocimiento

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

25) Existe evidente mejora en la gestión de las personas que han sido capacitadas

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

## Anexo 5: Instrumento de Administración

1) Se ha definido con claridad la dinámica del cambio tecnológico y su influencia

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

2) Se ha caracterizado al cliente interno a nivel de procesos y proyectos

SI	NO
----	----

3) Se ha identificado claramente el estado de situación actual para iniciar el plan

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

4) Los recursos, tiempos y responsables se asignan y programan para organizar el plan

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

5) En la organización son claros los niveles de decisión

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

6) En la organización se han establecido claramente los canales de comunicación

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

7) El control externo para monitorear el avance es útil para la gestión

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

8) Los controles de gestión son preventivos, suficientes y proveen información de gestión

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

9) Se aplica consistentemente la base legal en territorio

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

10) Se usan mecanismos efectivos e independientes para solución de controversias

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

11) Hay reglas claras sobre la modificación de las reglas, para prevenir la introducción o eliminación arbitraria de estas

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

12) Se provee y socializa a los actores el conjunto de reglas y bases legales de antemano

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

13) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno político y su influencia en nuestra institución

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

14) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno económico y su influencia

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

15) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno social y su influencia

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

16) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno ambiental y su influencia

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

17) Se tiene capacidad de gobernar en todos los elementos institucionales

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

18) Se tiene capacidad de influir a otros actores privados en ámbito de nuestra competencia legal

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

19) Se han identificado tendencias y necesidades ciudadanas

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

20) En la organización se sabe lo que se debe hacer individualmente y su aporte al equipo

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

21) Los trabajadores tienen una cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar su esfuerzo y tiempo

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

22) Se cumple y hace cumplir las normas y reglamentos pertinentes a todos los actores

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

23) Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas

NUNCA	LA MINORÍA DE LAS VECES	LA MAYORÍA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

24) Ha sido informado y aclarado el plan y objetivos de la organización

SI	NO
----	----

25) En la organización hay claridad de responsabilidades

SI	NO
----	----

## Anexo 6: Matriz de consistencia

PROBLEMA		OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
PROBLEMA	FORMULACION	GENERAL	GENERAL		TECNICA E INSTRUMENTOS
<b>PP.</b> Falta de capacitación del administrador público en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia de Manabí - Ecuador	<b>PF.</b> ¿Cómo influye la capacitación del administrador público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador?	<b>OG.</b> Probar que la Capacitación del Administrador Público influye en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador.	La Capacitación del Administrador Público influye en la Gestión Administrativa de los GADs de la Provincia de Manabí-Ecuador	<b>V(s)</b>  Capacitación	<b>T.</b> Programas, seminarios y cursos. <b>I.</b> Capital humano y tecnológico
CAUSAS	SISTEMATIZACION	ESPECIFICOS	ESPECIFICAS		
<b>C1.</b> La poca eficacia del Administrador Público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador	<b>PS1.</b> ¿Como influye la poca eficacia del Administrador Público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador?	<b>OE1.</b> Comprobar que la eficacia de la capacitación del administrador público afecta a la gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador	<b>HE1.</b> La eficacia de la Capacitación del Administrador Público afecta a la Gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador	<b>V(s)</b> Eficacia	<b>T.</b> Encuesta dirigida al administrador público <b>I.</b> Formulario de encuestas
<b>C2.</b> La baja eficiencia de la Inversión en la capacitación del Administrador Público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador	<b>PS2.</b> ¿Como influye la baja eficiencia de la Inversión en la capacitación del Administrador Público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador?	<b>OE2.</b> Demostrar si la eficiente inversión en la capacitación del administrador público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador	<b>HE2.</b> La eficiencia de la inversión para Capacitación del Administrador Público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador	<b>V(s)</b> Eficiencia	<b>T.</b> Encuesta dirigida al administrador público <b>I.</b> Formulario de encuesta

<p><b>C3.</b> La ausencia de programas de capacitación del Administrador Público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador</p>	<p><b>PS3.</b> ¿Como influye la ausencia de programas de capacitación del Administrador Público en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador?</p>	<p><b>OE3.</b> Demostrar en qué medida la pertinencia de los programas de capacitación del Administrador público impacta en la gestión administrativa de los GADs de la provincia de Manabí - Ecuador</p>	<p><b>HE3.</b> La Pertinencia de los programas de capacitación del Administrador Público impacta en la Gestión Administrativa de los GADs de la provincia de Manabí-Ecuador</p>	<p><b>V(s)</b> Pertinencia</p>	<p><b>T.</b> Encuesta dirigida al administrador público <b>I.</b> Formulario de encuesta</p>
<p>Cn...</p>	<p>Pan.</p>	<p>OEn.</p>	<p>HEn.</p>	<p>V(s)</p>	<p>T. I.</p>





## Anexo 8: Cuadros de validación y confiabilidad de los instrumentos, firmados por los 5 doctores expertos

Manta, 16 de noviembre del 2018

Señora PhD.

Marjorie Calderón Zamora.

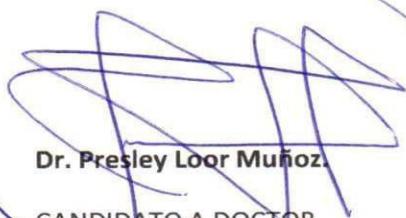
Presente.

De mis consideraciones:

Acompaño a esta solicitud los documentos académicos previo a la aplicación del Instrumento a través de la encuesta, una vez que haya sido analizado con criterio y experiencia profesional de parte de usted y Valide dicho instrumento de investigación para su aplicación debida, dentro de la investigación, cuyo tema de Tesis es : **"LA CAPACITACION DEL ADMINISTRADOR PUBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS (GADs) DE LA PROVINCIA DE MANABI-ECUADOR"**.

Lo que comunico a usted para los fines de Ley.

Atentamente.



**Dr. Presley Loo Muñoz.**

CANDIDATO A DOCTOR.



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO

**INSTRUCCIONES:** Señor especialista se solicita su colaboración para que luego de un riguroso análisis de las preguntas del cuestionario de la encuesta, que se presenta, marque la puntuación en el casillero que crea conveniente, de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

1	En nuestra organización se ejecutan los talleres de capacitación programados
2	Nuestra organización capacita en temas interesantes y útiles para nuestro trabajo
3	Los temas de capacitación se integran y aplican
4	En nuestra organización se ejecuta el presupuesto programado de capacitación
5	El aprendizaje después de la capacitación se aclara y contextualiza para aplicarlo
6	Los temas aprendidos se valoran y usan en nuestro trabajo diario
7	La capacitación es un factor de ascenso o mejora de las condiciones laborales en la organización
8	Existe evidencia de mejora en la gestión de personas capacitadas
1	Ha sido informado y aclarado el plan y objetivos de la organización
2	Lo ejecutado frente a lo planeado se cumple
3	En nuestra organización hay claridad de roles y responsabilidades
4	En la organización son claros los niveles de decisión y canales de comunicación
5	Los controles de gestión son preventivos, suficientes y proveen información de gestión

PUNTAJE				
1	2	3	4	5
				✓
				✓
				✓
			✓	
				✓
				✓
				✓
				✓
			✓	
				✓
				✓

Recomendaciones:

Apellidos y Nombres:	Calderón Zamora Marjorie Josselin
Grado Académico:	PhD
Mención:	Pedagogía
Cargo:	Docente
Teléfonos:	0982343292

  
 Firma

Muchas gracias por su colaboración



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO**

**INSTRUCCIONES:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación, con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho documento para su aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Acceptable	4
Muy aceptable	5

CRITERIO DE VALIDACIÓN	PUNTAJE					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					✓		
Validez de criterio metodológico					✓		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					✓		
Presentación y formalidad del instrumento					✓		
<b>Sub-Total</b>					20		
<b>TOTAL</b>							

**Puntuación:**

De 4 a 11: No válida. Reformular

De 12 a 14: No válida. Modificar

De 15 a 17: Válida. Mejorar

De 18 a 20: Válida. Aplicar

Apellidos y Nombres:	CALDERÓN ZORRERO Marjorie JESSICA
Grado Académico:	PhD
Mención:	Psicología
Cargo:	Docente

  
 Firma

Muchas gracias por su colaboración



Manta, 09 de noviembre del 2018

Señor PhD.

Fabián Sánchez Ramos.

Presente.

De mis consideraciones:

Acompaño a esta solicitud los documentos académicos previo a la aplicación del instrumento a través de la encuesta, una vez que haya sido analizado con criterio y experiencia profesional de parte de usted y valide dicho instrumento de investigación para su aplicación debida, dentro de la investigación, cuyo tema de tesis es "LA CAPACITACION DEL ADMINISTRADOR PUBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS (GADs) DE LA PROVINCIA DE MANABI-ECUADOR".

Lo que comunico a usted para los fines de ley.

Atentamente

Dr. Presley Loo Muñoz.

Candidato a Doctor.



Handwritten signature and date in blue ink. The signature is stylized and appears to be 'Fabián Sánchez Ramos'. Below the signature, the date '9/Nov/2018' is written.



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO

**INSTRUCCIONES:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación, con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho documento para su aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

CRITERIO DE VALIDACIÓN	PUNTAJE					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					✓		
Validez de criterio metodológico					✓		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					✓		
Presentación y formalidad del instrumento					✓		
<b>Sub-Total</b>					20		
<b>TOTAL</b>							

**Puntuación:**

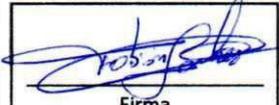
De 4 a 11: No válida. Reformular

De 12 a 14: No válida. Modificar

De 15 a 17: Válida. Mejorar

De 18 a 20: Válida. Aplicar

Apellidos y Nombres:	SANCHEZ RAMOS FABIAN ERNESTO
Grado Académico:	DOCTORADO PH.D.
Mención:	ECONOMIA
Cargo:	DEGRO

 Firma
--

Muchas gracias por su colaboración



Manta, 09 de noviembre del 2018

Señor PhD.

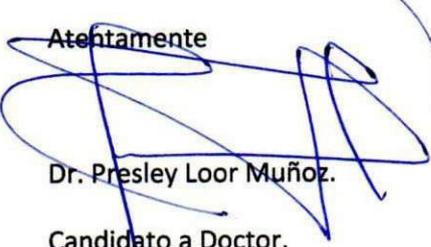
Juan Carlos Lara Ocaña.

Presente.

De mis consideraciones:

Acompaño a esta solicitud los documentos académicos previo a la aplicación del instrumento a través de la encuesta, una vez que haya sido analizado con criterio y experiencia profesional de parte de usted y valide dicho instrumento de investigación para su aplicación debida, dentro de la investigación, cuyo tema de tesis es "LA CAPACITACION DEL ADMINISTRADOR PUBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS (GADs) DE LA PROVINCIA DE MANABI-ECUADOR".

Lo que comunico a usted para los fines de ley.

Atentamente  
  
Dr. Presley Loo Muñoz.  
Candidato a Doctor.

Recibi conforme  
9 de noviembre de 2018  
  
Juan Carlos Lara Ocaña Ph.D.

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO**

**INSTRUCCIONES:** Señor especialista se solicita su colaboración para que luego de un riguroso análisis de las preguntas del cuestionario de la encuesta, que se presenta, marque la puntuación en el casillero que crea conveniente, de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

1	En nuestra organización se ejecutan los talleres de capacitación programados
2	Nuestra organización capacita en temas interesantes y útiles para nuestro trabajo
3	Los temas de capacitación se integran y aplican
4	En nuestra organización se ejecuta el presupuesto programado de capacitación
5	El aprendizaje después de la capacitación se aclara y contextualiza para aplicarlo
6	Los temas aprendidos se valoran y usan en nuestro trabajo diario
7	La capacitación es un factor de ascenso o mejora de las condiciones laborales en la organización
8	Existe evidencia de mejora en la gestión de personas capacitadas
1	Ha sido informado y aclarado el plan y objetivos de la organización
2	Lo ejecutado frente a lo planeado se cumple
3	En nuestra organización hay claridad de roles y responsabilidades
4	En la organización son claros los niveles de decisión y canales de comunicación
5	Los controles de gestión son preventivos, suficientes y proveen información de gestión

PUNTAJE				
1	2	3	4	5
				✓
			✓	
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓
				✓

Recomendaciones:

*PUEDE APLICARSE EL INSTRUMENTO*

Apellidos y Nombres:	<i>LARA OCAÑA JUAN CARLOS</i>
Grado Académico:	<i>DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</i>
Mención:	
Cargo:	<i>DOCENTE PRINCIPAL TITULAR</i>
Teléfonos:	<i>0979191738</i>

*[Firma]*  
Firma

Muchas gracias por su colaboración



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO

**INSTRUCCIONES:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación, con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho documento para su aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

CRITERIO DE VALIDACIÓN	PUNTAJE					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					✓		
Validez de criterio metodológico					✓		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					✓		
Presentación y formalidad del instrumento					✓		
<b>Sub-Total</b>					20		
<b>TOTAL</b>							

**Puntuación:**

De 4 a 11: No válida. Reformular

De 12 a 14: No válida. Modificar

De 15 a 17: Válida. Mejorar

De 18 a 20: Válida. Aplicar

Apellidos y Nombres:	LARA OCIANA JUAN CARLOS
Grado Académico:	DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Mención:	
Cargo:	DOCENTE TITULAR PRINCIPAL

  
\_\_\_\_\_  
Firma

Muchas gracias por su colaboración.



Manta, 09 de noviembre del 2018

Señor PhD.

José Bonarge Ulloa Almanza.

Presente.

De mis consideraciones:

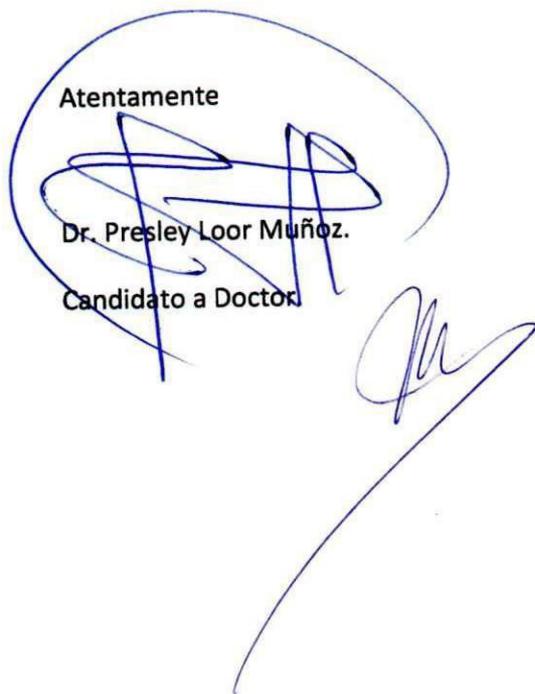
Acompaño a esta solicitud los documentos académicos previo a la aplicación del instrumento a través de la encuesta, una vez que haya sido analizado con criterio y experiencia profesional de parte de usted y valide dicho instrumento de investigación para su aplicación debida, dentro de la investigación, cuyo tema de tesis es "LA CAPACITACION DEL ADMINISTRADOR PUBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS (GADs) DE LA PROVINCIA DE MANABI-ECUADOR".

Lo que comunico a usted para los fines de ley.

Atentamente

Dr. Presley Loor Muñoz.

Candidato a Doctor





## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO

**INSTRUCCIONES:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación, con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho documento para su aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

CRITERIO DE VALIDACIÓN	PUNTAJE					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido							
Validez de criterio metodológico							
Validez de intención y objetividad de medición y observación							
Presentación y formalidad del instrumento							
<b>Sub-Total</b>							
<b>TOTAL</b>							

**Puntuación:**

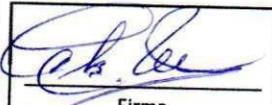
De 4 a 11: No válida. Reformular

De 12 a 14: No válida. Modificar

De 15 a 17: Válida. Mejorar

De 18 a 20: Válida. Aplicar

Apellidos y Nombres:	Ulloa ALMANZA Jose BONARCE
Grado Académico:	LL.M., MSc, PhD
Mención:	Derecho Internacional
Cargo:	Docente Universitario, Abogado, Consultor Judicial

  
 Firma

Muchas gracias por su colaboración



Manta, 09 de noviembre del 2018

Señor PhD.

José Antonio Basurto Roldan.

Presente.

De mis consideraciones:

Acompaño a esta solicitud los documentos académicos previo a la aplicación del instrumento a través de la encuesta, una vez que haya sido analizado con criterio y experiencia profesional de parte de usted y valide dicho instrumento de investigación para su aplicación debida, dentro de la investigación, cuyo tema de tesis es "LA CAPACITACION DEL ADMINISTRADOR PUBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS (GADs) DE LA PROVINCIA DE MANABI-ECUADOR".

Lo que comunico a usted para los fines de ley.

Atentamente

Dr. Presley Loo Muñoz.

Candidato a Doctor.

  
09-11-2018

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO

**INSTRUCCIONES:** Señor especialista se solicita su colaboración para que luego de un riguroso análisis de las preguntas del cuestionario de la encuesta, que se presenta, marque la puntuación en el casillero que crea conveniente, de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

1	En nuestra organización se ejecutan los talleres de capacitación programados
2	Nuestra organización capacita en temas interesantes y útiles para nuestro trabajo
3	Los temas de capacitación se integran y aplican
4	En nuestra organización se ejecuta el presupuesto programado de capacitación
5	El aprendizaje después de la capacitación se aclara y contextualiza para aplicarlo
6	Los temas aprendidos se valoran y usan en nuestro trabajo diario
7	La capacitación es un factor de ascenso o mejora de las condiciones laborales en la organización
8	Existe evidencia de mejora en la gestión de personas capacitadas
1	Ha sido informado y aclarado el plan y objetivos de la organización
2	Lo ejecutado frente a lo planeado se cumple
3	En nuestra organización hay claridad de roles y responsabilidades
4	En la organización son claros los niveles de decisión y canales de comunicación
5	Los controles de gestión son preventivos, suficientes y proveen información de gestión

PUNTAJE				
1	2	3	4	5
		✓		
			✓	
			✓	
			✓	
			✓	
		✓		
			✓	
			✓	
			✓	
		✓		

Recomendaciones:

*INDICAR OBJETIVOS Y PROBLEMA A RESOLVER EN LA INVESTIGACION. INCLUIR EN ESTA FICHA PARA DETERMINAR COHERENCIA SISTEMICA.*

Apellidos y Nombres:	BAZURTO ROLDAN JOSE ANTONIO
Grado Académico:	PHD
Mención:	PROYECTOS
Cargo:	DOCENTE UNIVERSITARIO - CONSULTOR
Teléfonos:	0999617002

*[Firma]*  
Firma

Muchas gracias por su colaboración



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO - JUICIO DE EXPERTO**

**INSTRUCCIONES:** Luego de analizar y cotejar el Instrumento de Investigación, con la matriz de consistencia de la presente, le solicito que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho documento para su aplicación.

Muy poco	1
Poco	2
Regular	3
Aceptable	4
Muy aceptable	5

CRITERIO DE VALIDACIÓN	PUNTAJE					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					✓	RELACIONA VARIABLES	
Validez de criterio metodológico				✓		RELACIONA ENFOQUE MIXTO	REALIZAR CRUCE DE VARIABLES
Validez de intención y objetividad de medición y observación				✓		UTILIZA ESCALA LIKERT	INCREMENTAR ALTERNATIVAS DE SELECCION - SESIONES
Presentación y formalidad del instrumento				✓	✓	ENFOQUE MIXTO	
<b>Sub-Total</b>				8	10		
<b>TOTAL</b>				18			

**Puntuación:**

- De 4 a 11: No válida. Reformular
- De 12 a 14: No válida. Modificar
- De 15 a 17: Válida. Mejorar
- De 18 a 20: Válida. Aplicar

Apellidos y Nombres:	BAZURTO ROLDAN JOSE ANTONIO
Grado Académico:	PHD
Mención:	PROYECTOS
Cargo:	DOCENTE UNIVERSITARIO - CONSULTOR

  
 Firma

Muchas gracias por su colaboración



Antes

VARIABLE CAPACITACIÓN

4 1) La capacitación se valora y se considera una buena inversión de tiempo y esfuerzo

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

6 2) Los temas de capacitación se integran en la gestión y cultura organizacional

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

7 3) La empresa desarrolla nuevas ideas y temas de aprendizaje

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

9 4) Sabemos quienes son los responsables del proceso de aprendizaje organizacional

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

10 5) En nuestra organización se ejecuta el presupuesto programado de capacitación

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

11 6) El aprendizaje se adquiere por experiencias concretas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

13 7) Los temas aprendidos verifican, filtran y escogen para en nuestro trabajo

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

16 8) En nuestra organización existe buena predisposición a aprender en todo nivel

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

19 9) Lo aprendido en capacitación externa se replica internamente

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

20 10) Existe predisposición de jefes y compañeros para aclarar y enseñar temas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

24 11) A nivel individual se interpreta y adapta el aprendizaje a nuestra realidad

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

26 12) A nivel de organización se institucionaliza el aprendizaje

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

X1 INNOVACIÓN,  
ORGANIZACIÓN,  
INSTITUCIONALIZA  
CIÓN DE  
APRENDIZAJE

1 13) En nuestra organización se ejecutan los talleres de capacitación programados

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

2 14) Nuestra organización capacita en temas que nos interesa o gusta

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

5 15) Los temas de capacitación se aplican para mejorar nuestras labores

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

8 16) Mi organización realiza un plan de entrenamiento para las diferentes unidades y personas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

12 17) Los temas de aprendizaje se reflexionan, aclaran y contextualiza para aplicarlo en nuestra organización

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

14 18) Los temas aprendidos se aplican en acciones reales en nuestro trabajo

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

15 19) La capacitación es un factor de ascenso o mejora de las condiciones laborales en la organización

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

18 20) Mi organización mide el beneficio de la inversión del entrenamiento recibido

SI	NO
----	----

23 21) Se nos apoya con tiempo o recursos para aprender nuevos temas innovadores

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

25 22) A nivel de equipo se integra el aprendizaje a sus miembros

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	----------------------------	----------------------------	---------

X2 PLANIFICACIÓN,  
APLICACIÓN Y  
RETORNO DE  
INVERSIÓN EN  
CAPACITACIÓN

17 23) Nuestra organización nos ayuda a mejorar constantemente nuestras competencias

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

21 24) En nuestra empresa se comparte información y conocimiento

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

22 25) Existe evidente mejora en la gestión de las personas que han sido capacitadas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

X3  
COMPETENCIAS,  
INFORMACIÓN Y  
CONOCIMIENTO  
COMPARTIDO Y  
MEJORA EN  
DESEMPEÑO  
INDIVIDUAL

VARIABLE GESTIÓN

6 1) Se ha definido con claridad la dinámica del cambio tecnológico y su influencia

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

8 2) Se ha caracterizado nuestro cliente interno a nivel de procesos y proyectos

SI	NO
----	----

10 3) Se ha identificado claramente el estado de situación actual para iniciar el plan

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

14 4) Los recursos, tiempos y responsables se asignan y programan para organizar el plan

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

18 5) En la organización son claros los niveles de decisión

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

19 6) En la organización se han establecido claramente los canales de comunicación

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

20 7) El control externo para monitorear el avance es útil para la gestión

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

22 8) Los controles de gestión son preventivos, suficientes y proveen información de gestión

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

27 9) Aplicamos consistentemente la base legal en territorio

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

28 10) Usamos mecanismos efectivos e independientes para solución de controversias

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

Y1 PROCESO ADMINISTRATIVO Y GOVERNABILIDAD (probabilidad de acción)

29 11) Hay reglas claras sobre la modificación de las reglas, para prevenir la introducción o eliminación arbitraria de estas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

30 12) Se provee y socializa a los actores el conjunto de reglas y bases legales de antemano

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

2 13) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno político y su influencia en nuestra institución

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

3 14) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno económico y su influencia

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

4 15) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno social y su influencia

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

5 16) Se ha identificado con claridad la dinámica del entorno ambiental y su influencia

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

23 17) Tenemos capacidad de gobernar en todos los elementos institucionales

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

24 18) Tenemos capacidad de influir a otros actores privados en ámbito de nuestra competencia legal

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

1 19) Se han identificado tendencias y necesidades ciudadanas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

Y2 ENTORNO,  
COMPETENCIA  
LEGAL Y  
GOBERNANZA  
(acción misma de  
gobernar)

17 20) En nuestra organización sabemos que debemos hacer individualmente y nuestro aporte al equipo

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

Y3 CIBERNÉTICA Y CIUDADANÍA

21 21) Los trabajadores tienen una cultura de autocontrol o intrínseco para optimizar su esfuerzo y tiempo

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

26 22) Cumplimos y hacemos cumplir las normas y reglamentos pertinentes a todos los actores

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

11 23) Se han planteado suficientes alternativas para lograr metas

NUNCA	LA MINORIA DE LAS VECES	LA MAYORIA DE LAS VECES	SIEMPRE
-------	-------------------------	-------------------------	---------

12 24) Ha sido informado y aclarado el plan y objetivos de la organización

SI	NO
----	----

16 25) En nuestra organización hay claridad de responsabilidades

SI	NO
----	----

Y4 COMUNICACIÓN

**LA CAPACITACION DEL ADMINISTRADOR PUBLICO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS (GADs) DE LA PROVINCIA DE MANABI-ECUADOR.**

Variable	Dimensión	Definición	Indicadores	Items	No. Items
Variable Independiente: Capacitación	X1: INNOVACIÓN, ORGANIZACIÓN E INSTITUCIONALIZACIÓN DE APRENDIZAJE	Es la forma en como se idean, organiza e institucionaliza temas del proceso de aprendizaje, como insumo, proceso y resultado.		1 a 12	12
	X2: PLANIFICACIÓN, APLICACIÓN Y RETORNO DE INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN	La administración del subsistema de capacitación como un plan, su aplicación y sus beneficios.		13 a 22	10
	X3: COMPETENCIAS, INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO COMPARTIDO Y MEJORA EN DESEMPEÑO INDIVIDUAL	Ciclo de mejora de competencias, empoderamiento y desempeño		23 a 25	3
Variable Dependiente: Gestión	Y1: PROCESO ADMINISTRATIVO Y GOBERNABILIDAD (probabilidad de acción)	La administración define la capacidad probabilística de accionar a través de la gobernabilidad		1 a 12	12
	Y2: ENTORNO, COMPETENCIA LEGAL Y GOBERNANZA (acción misma de gobernar)	En administración pública existe la restricción de que solamente lo que la ley le permite se puede hacer. Razón por la cual la determinación de la competencia legal basada en la influencia del entorno determinará la gobernanza, es decir en acciones concretas para gobernar		13 a 18	5
	Y3 CIBERNÉTICA Y CIUDADANÍA	La cibérmica se distingue por la auto-organización de un sistema, uno de sus componentes es la ciudadanía		19 a 22	4
	Y4: COMUNICACIÓN	La comunicación es el hilo conductor de mensajes e información formal e informal para la gestión		23 a 25	3

## Análisis de Fiabilidad

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	47	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	47	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	13

El instrumento tiene alta fiabilidad.

## Análisis de Validez

### Comunalidades

	Inicial	Extracción
VAR00001	1,000	,692
VAR00002	1,000	,651
VAR00003	1,000	,597
VAR00004	1,000	,499
VAR00005	1,000	,768
VAR00006	1,000	,710
VAR00007	1,000	,651
VAR00008	1,000	,785
VAR00009	1,000	,485
VAR00010	1,000	,824
VAR00011	1,000	,788
VAR00012	1,000	,823
VAR00013	1,000	,787
VAR00014	1,000	,808
VAR00015	1,000	,752

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	5,251	35,005	35,005	5,251	35,005	35,005
2	1,831	12,209	47,213	1,831	12,209	47,213
3	1,394	9,293	56,506	1,394	9,293	56,506
4	1,139	7,592	64,098	1,139	7,592	64,098
5	1,006	6,704	70,802	1,006	6,704	70,802
6	,907	6,044	76,846			
7	,774	5,162	82,008			
8	,558	3,722	85,729			
9	,488	3,251	88,980			
10	,397	2,644	91,624			
11	,353	2,354	93,979			
12	,286	1,909	95,888			
13	,273	1,820	97,709			
14	,208	1,387	99,096			
15	,136	,904	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Matriz de componentes<sup>a</sup>**

	Componente				
	1	2	3	4	5
VAR00001	,213	,403	,320	,421	,452
VAR00002	,231	,524	,407	-,067	,391
VAR00003	,673	,177	,091	-,297	-,126
VAR00004	,679	-,142	,042	,051	,119
VAR00005	,709	-,212	,400	,071	-,235
VAR00006	,675	-,373	,011	-,178	,289
VAR00007	,655	-,004	,419	,026	-,216
VAR00008	,538	-,252	,572	-,147	,288
VAR00009	,353	-,534	-,044	,265	-,056
VAR00010	,644	,055	-,268	,561	,139
VAR00011	,497	,469	,207	,294	-,437
VAR00012	,726	-,235	-,345	,029	,349
VAR00013	,545	,385	-,139	-,566	,046
VAR00014	,660	,435	-,416	-,036	,092
VAR00015	,718	,442	-,158	,114	-,059

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

a. 5 componentes extraídos