



VICERRECTORADO ACADÉMICO

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**“Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la
Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública,
2021”**

PRESENTADO POR:

Mg. MIGUEL ÁNGEL ROBLES-RECAVARREN BENITES

Orcid 0000-0002-0987-2919

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN EDUCACIÓN

LIMA, PERÚ

2022



VICERRECTORADO ACADÉMICO

ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO DEL PLAN DE TESIS

La andragogía y su relación con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo de una educación de calidad conectada al empleo y el servicio a la sociedad

ASESOR

Dr. Máximo Ramírez Julca
Orcid 0000-0002-1385-3139

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis a mi familia en especial a mis hijas e hijo que son mi motivo de superación personal y profesional y a mi compañera de vida que me ayuda siempre,

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los profesionales, académicos, servidores públicos y familiares que me apoyaron en la ejecución del presente trabajo de investigación.

RECONOCIMIENTOS

A la Universidad Alas Peruanas y a SERVIR
por darme la oportunidad de culminar este
gran proyecto.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RECONOCIMIENTOS	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
RESUMO	xvii
INTRODUCCIÓN	18
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
1.1. Descripción de la realidad problemática	20
Tabla 1. Nivel de avance sector salud.....	21
Tabla 2. Principales Brechas de salud.....	21
1.2. Delimitación de la Investigación.....	24
1.2.1. Delimitación Espacial	24
1.2.2. Delimitación Social.....	24
1.2.3. Delimitación Temporal	24
1.2.4. Delimitación Conceptual.....	25
1.3. Problemas de investigación.....	26
1.3.1. Problema general.....	26
1.3.2. Problemas específicos	26
1.4. Objetivos de la investigación	27
1.4.1. Objetivo general.....	27
1.4.2. Objetivos específicos	27
1.5. Justificación de la investigación.....	27
1.5.1. Justificación.....	27
1.5.2. Importancia	28

1.6.	Factibilidad de la investigación.....	29
1.7.	Limitaciones del estudio	29
CAPÍTULO II: MARCO FILOSÓFICO		30
2.1.	Fundamentación Ontológica	30
2.1.1.	Fundamentación Filosófica de la andragogía.....	30
2.1.2.	Fundamentación Filosófica de las competencias	32
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....		35
3.1.	Antecedentes del problema	35
3.1.1.	Antecedentes nacionales	35
3.1.2.	Antecedentes internacionales	37
3.2.	Bases teóricas.....	39
3.2.1.	Bases teóricas de la andragogía.....	39
3.2.2.	Bases teóricas de las competencias	42
3.3.	Definición de términos básicos	45
CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN		47
4.1.	Hipótesis general.....	47
4.2.	Hipótesis específicas	47
4.3.	Definición Conceptual y Operacional de variables.....	48
4.3.1.	Variable: Andragogía.....	48
4.3.2.	Variable: Formación de competencias en los directivos públicos.....	49
4.4.	Cuadro de operacionalización de variables.....	52
Tabla 3. Cuadro Matriz de Conceptualización y de Operacionalización de la variable X.....		52
Tabla 4. Cuadro Matriz de Conceptualización y de Operacionalización de la variable Y.....		53
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		54
5.1.	Tipo y nivel de investigación	54
5.1.1.	Tipo de investigación	54
5.1.2.	Nivel de la investigación.....	54
5.2.	Métodos y diseños de investigación.....	55
3.2.1.	Métodos de investigación.....	55
3.2.2.	Diseño de la investigación	55
5.3.	Población y muestra de la investigación	55
5.3.1.	Población.....	55

Tabla 5. Población.....	56
5.3.2. Muestra.....	56
Tabla 6. Muestra	56
5.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
5.4.1. Técnicas	57
5.4.2. Instrumentos.....	57
5.4.3. Validez y confiabilidad	57
5.4.4. Procesamiento y análisis de datos	58
5.4.5. Ética de la investigación.....	58
CAPÍTULO VI: RESULTADOS.....	59
6.1. Análisis descriptivo.....	59
6.1.1. Análisis Encuesta – Andragogía	59
6.1.2. Análisis Encuesta – Competencia en los directivos públicos.....	75
6.2. Análisis inferencial.....	91
6.2.1. Prueba de hipótesis general.....	92
6.2.2. Prueba de hipótesis específica 1	93
6.2.3. Prueba de hipótesis específica 2.....	94
6.2.4. Prueba de hipótesis específica 3	95
CAPÍTULO VII: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	97
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	103
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	103
ANEXOS	109
Anexo 1 - Matriz de consistencia.....	109
Anexo 2 - Cuestionario Andragogía	110
Anexo 3 - Cuestionario Competencias en los directivos públicos	113
Anexo 4 – Validación de Expertos.....	116
Ficha de validación de instrumento.....	116
Anexo 5 – Tabla de la prueba de validación V de Aiken.....	128
Anexo 6 – Copia de la data procesada	129
Anexo 7. Consentimiento informado (Buscar en la guía sino buscar en una tesis)	132

Anexo 8 – Autorización de la entidad.....	133
Anexo 9 – Declaratoria de autenticidad del Informe de Tesis	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de avance sector salud.....	21
Tabla 2. Principales Brechas de salud.....	21
Tabla 3. Cuadro Matriz de Conceptualización y de Operacionalización de la variable X.....	52
Tabla 4. Cuadro Matriz de Conceptualización y de Operacionalización de la variable Y.....	53
Tabla 5. Población.....	56
Tabla 6. Muestra	56
Tabla 7. El estudio de casos es una técnica adecuada para resolver problemas.....	59
Tabla 8.El estudio de casos es una técnica precisa y objetiva.....	60
Tabla 9.El estudio de casos es una técnica activa e inductiva.....	61
Tabla 10.El estudio de casos permite un aprendizaje significativo.....	62
Tabla 11.El estudio de casos fomenta la autonomía	63
Tabla 12.El estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico.....	64
Tabla 13.El aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas	65
Tabla 14.El aprendizaje basado en problemas es una técnica precisa y objetiva.....	66
Tabla 15.El aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo.....	67
Tabla 16.El aprendizaje basado en problemas promueve el aprendizaje crítico.....	68
Tabla 17.El aprendizaje basado en problemas fomenta la autonomía	69
Tabla 18.El trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas.....	70
Tabla 19.El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales.....	71
Tabla 20.El trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad.....	72
Tabla 21.El trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos	73
Tabla 22.El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.	74
Tabla 23.Desarrolla una permanente vinculación proactiva en el entorno político	75

Tabla 24. Articula diferentes elementos del entorno político para el logro de objetivos	76
Tabla 25. Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos	77
Tabla 26. Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas	78
Tabla 27. Ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones	79
Tabla 28. Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad	80
Tabla 29. Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución.....	81
Tabla 30. Adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía	82
Tabla 31. Implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución.....	83
Tabla 32. Anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones	84
Tabla 33. Utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad	85
Tabla 34. Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos	86
Tabla 35. Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente.....	87
Tabla 36. Gestiona de forma óptima los sistemas administrativos	88
Tabla 37. Gestiona de forma óptima los recursos de la organización.....	89
Tabla 38. Dirige con liderazgo los equipos de trabajo.....	90
Tabla 39. Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias en los directivos”	92
Tabla 40. Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos”	93

Tabla 41. Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión estratégica en los directivos”	94
Tabla 42. Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos”	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.El estudio de casos es una técnica adecuada para resolver problemas	59
Figura 2.El estudio de casos es una técnica precisa y objetiva	60
Figura 3.El estudio de casos es una técnica activa e inductiva	61
Figura 4.El estudio de casos permite un aprendizaje significativo	62
Figura 5.El estudio de casos fomenta la autonomía	63
Figura 6.El estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico.....	64
Figura 7.El aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas	65
Figura 8.El aprendizaje basado en problemas es una técnica precisa y objetiva	66
Figura 9.El aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo	67
Figura 10.El aprendizaje basado en problemas promueve el aprendizaje crítico.....	68
Figura 11.El aprendizaje basado en problemas fomenta la autonomía	69
Figura 12.El trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas.....	70
Figura 13.El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales	71
Figura 14.El trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad	72
Figura 15.El trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos	73
Figura 16.El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.	
Figura 17.Desarrolla una permanente vinculación proactiva en el entorno político.....	75
Figura 18.Articula diferentes elementos del entorno político para el logro de objetivos.....	76
Figura 19.Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos	77
Figura 20.Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas	78
Figura 21.Ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones	79

Figura 22.Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad	80
Figura 23.Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución	81
Figura 24.Adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía.....	82
Figura 25.Implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución.....	83
Figura 26.Anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones	84
Figura 27.Utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad	85
Figura 28. Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos	86
Figura 29.Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente.....	87
Figura 30.Gestiona de forma óptima los sistemas administrativos	88
Figura 31.Gestiona de forma óptima los recursos de la organización.....	89
Figura 32.Dirige con liderazgo los equipos de trabajo.....	90

RESUMEN

La tesis tuvo como objetivo general establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021, en ese sentido, los directivos públicos requieren de una formación continua altamente proactiva que les permita enfrentar y dirigir con éxito, eficiencia y transparencia sus respectivas entidades y/o carteras, a través de la entrega de valor público, teniendo en cuenta las brechas que existen en los diferentes sectores, que no permiten la satisfacción efectiva de las necesidades de la población.

La investigación posee un enfoque cuantitativo de tipo básico, el nivel de investigación es descriptivo correlacional; el método utilizado es el hipotético deductivo y el diseño de la investigación es no experimental; La población estuvo conformada por los directivos públicos de las diferentes instituciones públicas de los tres niveles de gobierno que han recibido capacitación en la Escuela Nacional del Servicio Civil en el periodo 2021, dicha cantidad asciende a 200 directivos, la muestra es no probabilística intencional y está formada por 50 directivos. La técnica que se empleó en el trabajo de investigación fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

La principal conclusión a la que se llegó es que existe una relación moderada positiva entre andragogía y formación de competencias en los directivos con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.695 y $p=0.000 < 0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Palabras clave: andragogía, competencias, Autoridad Nacional del Servicio Civil, Aprendizaje Basado en Problemas, trabajo en equipo .

ABSTRACT

The general objective of the thesis was to establish the level of relationship of andragogy with the training of competencies in managers in Public Management, Case of the National School of Public Administration, year 2021, in this sense, public managers require highly continuous training. that allows them to face and manage their respective entities and/or portfolios, through the delivery of public value, considering the gaps that exist in the different sectors, which do not allow the effective satisfaction of the population needs successfully, efficiently, and transparently.

The research has a quantitative approach of basic type, the level of research is descriptive correlational; the method used is hypothetical-deductive and the research design is non-experimental; The population was made up of the public managers of the different public institutions of the three levels of government who have received training at the National School of Civil Service in the period 2021, this amount amounts to 200 managers, the sample is intentional non-probabilistic and this made up of 50 directors. The technique used in the research work was the survey and the instrument was the questionnaire.

The main conclusion reached is that there is a moderate positive relationship between andragogy and competency training in managers with a Spearman's Rho coefficient of 0.695 and $p=0.000<0.01$ corresponding to a reliability level of 99 %. The alternative hypothesis is accepted, that is, there is a significant relationship between andragogy and the formation of competencies in managers in Public Management, Case of the National School of Public Administration, year 2021 .

Keywords: andragogy, competencies, National Civil Service Authority, Problem-Based Learning, teamwork.

RESUMO

O objetivo geral da tese foi estabelecer o nível de relação da andragogia com a formação de competências em gestores em Gestão Pública, Caso da Escola Nacional de Administração Pública, ano de 2021, nesse sentido, gestores públicos necessitam de formação altamente continuada. permite-lhes enfrentar e gerir com sucesso, eficiência e transparência as respetivas entidades e/ou carteiras, através da entrega de valor público, tendo em conta as lacunas existentes nos diferentes setores, que não permitem a satisfação efetiva das necessidades da população.

A pesquisa tem uma abordagem quantitativa do tipo básico, o nível de pesquisa é descritivo correlacional; o método utilizado é hipotético-dedutivo e o desenho da pesquisa não é experimental; A população foi constituída pelos gestores públicos das diferentes instituições públicas dos três níveis de governo que receberam formação na Escola Nacional da Função Pública no período de 2021, este montante ascende a 200 gestores, a amostra é intencional não probabilística e este composto por 50 diretores. A técnica utilizada no trabalho de pesquisa foi o survey e o instrumento foi o questionário.

A principal conclusão alcançada é que existe uma relação positiva moderada entre "andragogia" e "treinamento de competências em gestores" com um coeficiente de correlação de Pearson de 0,695 $p=0,000<0,01$ correspondendo a um nível de confiabilidade de 99%. além de indicar que o nível de associação é moderado. Aceita-se a hipótese alternativa, ou seja, há uma relação significativa entre a andragogia e a formação de competências em gestores em Gestão Pública, Caso da Escola Nacional de Administração Pública, ano de 2021.

Palavras-chave: andragogia, competências, Autoridade Nacional da Função Pública, Aprendizagem Baseada em Problemas, trabalho em equipa.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021, en ese contexto, las instituciones públicas tienen una visión y misión que cumplir dentro de su marco de acción, ante ello, nos preguntamos si los directivos públicos están realmente preparados para afrontar con éxito, dentro de un marco formativo y ético propicio los diferentes desafíos que se generan en la gestión pública, que permitan la consolidación de los procesos misionales para alcanzar con eficiencia y transparencia la visión institucional. Ante ello, los directivos públicos requieren de una formación continua altamente proactiva que les permita enfrentar y dirigir con éxito, eficiencia y transparencia sus respectivas entidades y/o carteras, a través de la entrega de valor público, teniendo en cuenta las brechas que existen en los diferentes sectores, que no permiten la satisfacción efectiva de las necesidades de la población.

Esta investigación se realizó en Lima, y tomó como referencia a la Escuela Nacional de Administración Pública órgano de línea de SERVIR, ubicada en la Av. Cuba 699, distrito de Jesús María, pero su alcance es a nivel nacional.

La tesis se divide en siete capítulos, en el Capítulo I, se realiza el planteamiento del problema, iniciando con la descripción de la realidad problemática y la delimitación de la investigación, en donde se señala en que contexto social, espacial, temporal y conceptual se ha desarrollado la investigación, así mismo, se desarrolla el planteamiento de los problemas específicos, los objetivos y la justificación, para culminar con la explicación de la factibilidad y las limitaciones del estudio.

En el Capítulo II, se consigna el marco filosófico, el cual desarrolla la fundamentación ontológica de cada una de las variables.

En el Capítulo III se desarrolla el marco teórico, en donde se muestran los antecedentes internacionales y nacionales, en función a otros trabajos de investigación que abordan las variables y dimensiones de la investigación, el capítulo culmina con el desarrollo de las bases teóricas y la definición de términos básicos.

En el Capítulo IV, se desarrollan las hipótesis de investigación y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo V se desarrolla la metodología de la investigación que permitirá orientar al presente trabajo, partiéndose de la premisa que esta investigación se realizaría bajo el enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un nivel descriptivo explicativo, con un diseño no experimental correlacional.

En el Capítulo VI, se describen los resultados de la investigación, referidos al análisis descriptivo y el análisis inferencial.

En el Capítulo VII, se desarrolla la discusión de resultados.

Finalmente, se desarrollan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos de la investigación

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En el Perú, diversos estudios señalan que la profesionalización a nivel de la gestión pública es escasa, además de que no se han consolidado experiencias que permitan y garanticen instituciones orientadas realmente a la satisfacción de las necesidades de la población a partir de una dirección y gestión institucional idónea. En ese sentido, Puón (2015) señala que “la profesionalización sigue siendo un bien escaso, con experiencias consolidadas mínimas, con esfuerzos discontinuos” (p. 1).

Por otro lado, “en las entidades públicas del país y de América Latina se ha visto históricamente una gestión burocrática que muchas veces le ha restado importancia al factor humano como recurso clave para el logro de objetivos” (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017), esta situación conlleva que muchas instituciones públicas no tengan una adecuada orientación a nivel de gestión institucional, sobre todo en lo que respecta a la Dirección. Podemos citar un ejemplo muy claro en lo que respecta al nivel de ejecución de proyectos en los diversos sectores, así, en el sector salud, a pesar de que existe un Presupuesto Institucional Modificado que garantiza el desarrollo y ejecución de proyectos, el porcentaje de avance es bajo (Ver tabla 1).

Tabla 1. Nivel de avance sector salud

Función Salud						
Año	Actividades y proyectos			Proyectos		
	PIA	PIM	Avance	PIA	PIM	Avance
2017	13,788,930,253	17,673,366,046	89.9	1,040,989,821	2,540,008,045	64.6
2018	16,028,422,049	20,072,985,071	89.4	585,260,597	3,061,047,374	58.7
2019	18,217,115,676	20,891,045,157	88.6	2,598,174,684	3,384,573,203	56.1
2020	18,494,660,200	27,517,397,896	87.7	1,898,172,546	3,222,867,017	63.7

Fuente: Consulta Amigable. <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

En la tabla 2 se puede ver las principales brechas de salud respecto a los establecimientos de salud del primer nivel de atención y hospitales con capacidad instalada inadecuada, en la siguiente tabla se puede observar que más de la mitad de los establecimientos de salud del primer nivel de atención cuentan con una capacidad instalada inadecuada y en el caso de los hospitales la situación es peor.

Tabla 2. Principales Brechas de salud

Año	Establecimientos de salud del primer nivel de atención			Hospitales		
	Total, de establecimientos de salud del primer nivel de atención	Cantidad de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada	Porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada	Cantidad de hospitales	Hospitales con capacidad instalada inadecuada	Porcentaje de hospitales con capacidad instalada inadecuada
2018	4645	8446	55.00%	187	237	78.90%
2019	4527	8446	53.60%	131	245	76.00%
2020	4467	8446	52.90%	132	249	74.00%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas (2021). Indicadores de Brechas.

https://www.mef.gob.pe/es/?id=5952&option=com_content&language=es-ES&Itemid=100280&lang=es-ES&view=article

En las tablas 1 y 2, solo estamos mostrando información del sector salud, a nivel de otros sectores la situación es similar o aún más precaria. Este escenario se relaciona con la ineficiente capacidad de gestión y dirección a nivel de sectores y de instituciones públicas, en la cual, se declaran viables proyectos que exceden la capacidad operativa y de respuesta; además es conocida la latente corrupción que gira en torno a estos tipos de proyectos.

En ese escenario, las instituciones públicas tienen una visión y misión que cumplir dentro de su marco de acción, ante ello, nos preguntamos si los directivos públicos están realmente preparados para afrontar con éxito, dentro de un marco formativo y ético propicio los diferentes desafíos que se generan en la gestión pública, que permitan la consolidación de los procesos misionales para alcanzar con eficiencia y transparencia la visión institucional. Es importante destacar que un Directivo Público, “es el servidor civil que desarrolla funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial” (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017), es decir, a partir de él, se consolida la gestión institucional a través de la cual, se van a encaminar los esfuerzos institucionales para brindar un adecuado servicio, para cerrar brechas de calidad y lograr de forma efectiva la satisfacción de las necesidades de la población.

En nuestro país, se han emitido una serie de iniciativas y convergencias para desarrollar esfuerzos tanto políticos como administrativos en materia de gestión de recursos humanos para lograr mayores estándares a nivel de dirección pública, tal es el caso del Decreto Legislativo N° 1023, Decreto mediante el cual, se crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), como Organismo Técnico Especializado, rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, con el objetivo en el mejoramiento de la administración del Estado a través del fortalecimiento del Servicio Civil; así mismo, a través de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, se estableció un nuevo régimen del Servicio Civil, por medio del cual se clasifica a los servidores civiles en: Funcionarios Públicos, Directivos Públicos, Servidores Civiles de Carrera y Servidores de Actividades Complementarias (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017). En la presente investigación, nos centraremos únicamente en los directivos públicos, toda vez que existen una serie de competencias genéricas que son exclusivas para este servidor civil, y el éxito misional de las instituciones radica en su correcta aplicación.

Aunado a ello, no se ha realizado ningún estudio que evidencie, que las competencias (habilidades, destrezas, competencias y actitudes de que los servidores públicos evidencian o traducen en sus conductas) que poseen los directivos públicos les permita tener un desempeño óptimo en ante diferentes escenarios dentro de un marco de calidad del servicio al ciudadano y los resultados que se esperan en el Sector Público.

A continuación, se plantean los problemas, los síntomas y causas que se desprenden de la realidad problemática planteada.

Los problemas

- La profesionalización a nivel de la gestión pública es escasa
- Inadecuada orientación a la profesionalización y formación a nivel de gestión institucional.
- Ineficiente capacidad de gestión y dirección a nivel de sectores y de instituciones públicas

Los síntomas

- Existencia de brechas y desigualdad social.
- Directivos públicos que no poseen las competencias, destrezas y habilidades para garantizar el cumplimiento misional de las instituciones públicas.
- Alta insatisfacción de la población por el deficiente servicio que reciben de las instituciones públicas.

Las causas

- A pesar de que se han emitido una serie de iniciativas y convergencias para desarrollar esfuerzos tanto políticos como administrativos en materia de gestión de recursos humanos, aún existe una falta de preparación de los directivos públicos para afrontar los diferentes desafíos que se generan en la gestión pública en un marco ético y de profesionalización.
- Gestión burocrática que resta importancia al factor humano.
- Deficiente formación directiva en las entidades públicas.

- Desarrollo de políticas para difundir la aplicación de técnicas andragógicas para la formación directiva en la Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- Las entidades públicas no aplican técnicas andragógicas en la formación y capacitación del recurso humano.

1.2. Delimitación de la Investigación

1.2.1. Delimitación Espacial

Esta investigación se realizó en Lima, y tomó como referencia a la Escuela Nacional de Administración Pública órgano de línea de SERVIR, ubicada en la Av. Cuba 699, distrito de Jesús María, pero su alcance es a nivel nacional.

1.2.2. Delimitación Social

Esta investigación empleó como técnica la encuesta, y como instrumentos el cuestionario, las cuales nos van a permitir conocer las percepciones y puntos de vista los directivos públicos de las diferentes instituciones públicas que existen en el país, sobre la relación que existe entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública.

En ese sentido, la unidad de análisis de la presente investigación son todos los directivos públicos de las instituciones de los diferentes niveles de gobierno (Nacional, regional y Local).

1.2.3. Delimitación Temporal

Esta investigación se desarrolló desde el mes de agosto de 2021 y culminó con la recopilación de datos e información en el mes de noviembre de 2021.

1.2.4. Delimitación Conceptual

Los principales conceptos que se abordan en la investigación son los siguientes:

Competencia: Spencer y Spencer (1993), señalan que las competencias son "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio".

Competencias de Gestión del Entorno Político: El directivo debe vincularse proactivamente el entorno político con el fin de lograr legitimidad y consolidar el apoyo necesario para la consecución de los resultados teniendo en cuenta a los ciudadanos (Moore, 1998).

Competencias de Gestión Estratégica: Las entidades públicas deben definir, adecuar y generar políticas, estrategias y objetivos orientados a la generación de resultados valiosos para los beneficiarios, clientes y ciudadanía (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Competencias de Gestión Operativa: Es el "despliegue consciente y especializado de las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos" (Moore, 1998).

Andragogía: Villavicencio (2013) señala que el estudio de la andragogía está centrado en los adultos, siendo él quien decide cómo, dónde y cuándo aprender de acuerdo a sus necesidades de lo que desea lograr. Es decir, si tiene interés de adquirir más conocimientos tendrá la necesidad de aprender, de tal forma que, para lograr dicho fin se deben considerar las técnicas que existen (p.38)

Cualificación directiva: Longo (2002) establece que son "un conjunto de atributos entre los que deben incluirse los motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes, valores, destrezas y capacidades cognoscitivas o de conducta" (p. 14).

Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos: Este conjunto de competencias se relacionan con la función directiva y las funciones del puesto (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Gestión Operativa: Es el "despliegue consciente y especializado de las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos" (Moore, 1998).

1.3. Problemas de investigación

1.3.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?
- ¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?
- ¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.
- Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.
- Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación

Justificación práctica

Los directivos públicos requieren de una formación continua altamente proactiva que les permita enfrentar y dirigir con éxito, eficiencia y transparencia sus respectivas entidades y/o carteras, a través de la entrega de valor público, teniendo en cuenta las brechas que existen en los diferentes sectores, que no permiten la satisfacción efectiva de las necesidades de la población.

Justificación teórica

La investigación posee una justificación teórica en la medida en que los presupuestos teóricos que aborda generan reflexión y debate académico sobre la importancia de tener directivos públicos realmente preparados que, dentro de un marco de constante capacitación, profesionalización y conducta ética, se conviertan en verdaderos gestores del cambio en la búsqueda del cierre de brechas y generar un mayor valor público.

Justificación metodológica

La investigación se justifica desde el punto de vista metodológico en la medida en que, la metodología que se utilizó en el estudio, referido al enfoque, tipo, nivel e instrumentos de investigación utilizados, pueden ser utilizados como modelo para otras instituciones que pretendan mejorar las competencias, habilidades y destrezas no solo de los directivos públicos sino también de los funcionarios y servidores públicos con el fin de brindar un servicio eficiente, expeditivo y eficaz a la población en general.

Justificación social

La investigación se justifica desde el punto de vista social en la medida en que, si las instituciones públicas cuentan con directivos públicos con las adecuadas competencias, habilidades y destrezas que generen y otorguen valor agregado a la gestión pública y que, además, logren consolidar el cumplimiento de los objetivos misionales, es muy posible que las brechas sociales se acorten, se ofrezca un mejor servicio al ciudadano y a la población en general.

1.5.2. Importancia

La presente investigación es importante por lo siguiente: Las instituciones públicas tienen una visión y misión que cumplir dentro de su marco de acción, ante ello, nos preguntamos si los directivos públicos están realmente preparados para afrontar con éxito, dentro de un marco formativo y ético propicio los diferentes desafíos que se generan en la gestión pública, que permitan la consolidación de los procesos misionales para alcanzar con eficiencia y transparencia la visión institucional. Es importante destacar que un Directivo Público, “es el servidor civil que desarrolla funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto

especial” (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017), es decir, a partir de él, se consolida la gestión institucional a través de la cual, se van a encaminar los esfuerzos institucionales para brindar un adecuado servicio, para cerrar brechas de calidad y lograr de forma efectiva la satisfacción de las necesidades de la población.

1.6. Factibilidad de la investigación

Recursos Humanos: El presente estudio es factible en cuanto a los recursos humanos, por cuanto el investigador tiene el tiempo disponible para realizar efectivamente la investigación.

Recursos Financieros: El investigador posee los recursos económicos necesarios para cubrir todos aspectos financieros para llevar a cabo cada una de las fases de investigación.

Recursos Materiales: Es factible la investigación por cuanto para llevarla a cabo, el investigador cuenta con los elementos de mobiliario (muebles, escritorios, sillas), equipos electrónicos (Laptop e impresora) y acceso a bibliografía especializada para poder cumplir con cada una de las fases de la investigación.

Otros Recursos: Se cuenta con suficiente información oficial disponible y suministrada por organismos públicos.

1.7. Limitaciones del estudio

En la investigación existieron dos limitaciones, la primera de ellas se relacionó con el estado de emergencia decretado por el gobierno relacionado con la pandemia producida por la Covid-19 que pudo afectar la aplicación de las encuestas al grupo muestral de forma presencial, es por ello que se acudió al uso de tecnologías de la información como Google Forms para poder hacerlo efectivo; la segunda, se encuentra relacionado con los antecedentes de la investigación en la medida en que no se han encontrado ninguna tesis de doctorado que aborde las variables y dimensiones propuestas en este estudio de forma similar, por lo que se ha tenido que recurrir a tesis de maestría para poder sustentar dicha sección.

CAPÍTULO II: MARCO FILOSÓFICO

2.1. Fundamentación Ontológica

2.1.1. Fundamentación Filosófica de la andragogía

Torres (2020) señala que la andragogía nace en latinoamericana a partir de la herencia teórica y pedagógica del educador brasileño, Paulo Freire, educador brasileño que funda la educación popular. En ese sentido, hasta la década de 1960, muchos teóricos cuando se referían a la educación hablaban de la pedagogía, que proviene del griego *paidos* (niño) y *agein* (guiar), pero, es a partir del planteamiento establecido por Freire que en el contexto educativo se incluyó como educando al adulto (p. 14).

Es importante destacar que, a partir de los fundamentos de Freire es que se cambia el eje de la educación, de tal forma que a partir de él y de autores como Peter Mc Laren, Michael Apple y Giroux se empieza a hablar de la pedagogía crítica (Torres citando a Sánchez, 2018). La teoría que desarrolla Peter Mc Laren es la teoría de la representación del poder en la educación, Michael Apple desarrolla la teoría sobre educación y cambio social y Giroux la teoría de la Resistencia, así mismo, podemos encontrar a Stephen Kemmis (1988) quien desarrolla la teoría de la investigación acción y visión social del currículo, finalmente, Paul Willis (1999) desarrolla la teoría de la producción cultural y reproducción social (González, 2016).

Torres (2020) menciona que, todos estos autores, realizan un análisis de la educación a partir de la dominación, en la cual, establecen que en toda sociedad se pueden encontrar grupos dominados y grupos dominantes. Los grupos dominantes se encuentran en la búsqueda de tener el poder sobre el grupo dominado. Ante este esquema, estos investigadores plantean una educación transformadora, que permita romper con la inequidad social y económica, esta educación está basada en la concientización del dominado, en su lucha, movilización y organización (p. 14). En ese sentido, en la transformación social, los sujetos claves está conformada por el grupo de personas que no han podido acceder a la educación, es decir los jóvenes y adultos trabajadores que han sido excluidos socialmente. Freire menciona que, este proceso de educación popular se orienta a la alfabetización de adultos.

Por otro lado, En Knowles, en 1984 publica su obra denominada Andragogy, en la cual establece que la andragogía orienta la educación a los jóvenes y adultos es la andragogía, es decir, la andragogía es el “al arte de enseñar a los adultos a aprender” (Fasce, 2006, p. 1).

En ese sentido, Sánchez (2015) señala que la andragogía de Knowles representa su propuesta frente a la pedagogía, de tal forma que “La andragogía se orienta a la educación de jóvenes y adultos con estrategias propias, las cuales no son las mismas que propone la pedagogía. La andragogía se centra en el adulto, la pedagogía en el niño. Esta diferenciación conceptual ha hecho que los procesos de educación de adultos cambien sus estrategias y puedan responder a sus tiempos, modalidades, actividades, contenidos, evaluación” (Torres, 2020, p. 15).

Como se puede apreciar desde las diferentes perspectivas, la educación de los adultos es un fenómeno social, en la cual, existe una educación en los adultos que difiere de la educación de los niños, en la medida en que los adultos poseen su propia realidad basada en su experiencia social, laboral, vivencial entre otros.

Ante ello, Torres (2020) citando a Castillo (2018) menciona que Knowles, establece una serie de principios rectores para la educación de los jóvenes y adultos que representan su diversidad intergeneracional se refleja en varios principios:

- “El aprendiz necesita saber por qué tiene que aprender algo antes de someterse al proceso de aprendizaje.
- El autoconcepto.
- El papel de la experiencia de los participantes.
- Disposición de aprender del participante.
- Orientación hacia el aprendizaje.
- Motivación para aprender”. (pág. 67)

2.1.2. Fundamentación Filosófica de las competencias

El estudio de las competencias, siempre se ha encontrado en debate en la literatura académica, de tal forma que existen muchos conceptos e los intentos para lograr una adecuada clasificación.

Tejada (1999), citado por Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata (2017) menciona que al apropiarse el concepto de competencia se presentan una serie de dificultades desde su etimología, en la medida en que por un lado competir significa pugna, y, por otro lado, competir plantea un conjunto de habilidades. Ante ello, Mulder (2007) señala que “su conceptualización depende del uso que se le quiera dar”.

Por otro lado, investigadores como Hoffmann (1999) y Ruiz (2005) señalan que el concepto competencias, no se encuentra dentro de una disciplina en particular, pero, su uso a nivel profesional y socio laboral parte desde la psicología de los estudios realizados por McClelland (1973) en el ámbito educativo. Asimismo, autores como Hoffmann (1999), Ruiz (2005) y Medina, Delgado y Lavado (2012) han clasificado las competencias teniendo en cuenta los enfoques funcional, conductista y constructivista (Lombana et al., 2017).

Lombana et al. (2017) menciona que, del enfoque conductista “la competencia se traduce en desarrollar exactamente una conducta de acuerdo con una pauta estandarizada”, es decir se encuentra orientado hacia los resultados y el desempeño de los procesos de aprendizaje. En ese sentido, Ducci (1997) señala que las competencias a nivel laboral se relacionan con la construcción de un aprendizaje significativo y útil que no solo se obtienen por el proceso de enseñanza sino también, a través de la por experiencia laboral. Así mismo, Gallart (1998) establece que es en los escenarios inciertos en donde se aplica el conocimiento moldeado por las competencias para resolver problemas específicos, de tal forma que, es a través de este enfoque donde nace la definición de competencia laboral. Por ello, Ducci (1997) señala que, lo que permite agregar valor al concepto de competencia laboral, es “la capacidad para enfrentar y resolver con éxito situaciones inciertas, nuevas e irregulares en la vida laboral”.

En lo que respecta a la corriente funcional, Lombana et al., (2017) mencionan que el resultado es independiente al proceso para alcanzarlo, de tal forma que la calidad del resultado esta expresado en base a al nivel de desempeño teniendo como base a un referente así como estándares que permiten desarrollar cambios y/o estándares entre las áreas de un grupo.

Como podemos observar, según este enfoque, la competencia se basa en las habilidades y conocimientos para perseguir un resultado o solucionar un problema específico. McClelland (1973) establece que la competencia está enfocada en la calificación y cualificación de individuos en labores específicas (resultados) y particularmente en el ámbito educativo. Por otro lado, Gilbert (1978) vincula la competencia con el rendimiento, en la misma línea, Koshansky (1998) utiliza la competencia para comparar a aquellos que poseen habilidades, conocimientos y características de los que no lo poseen, y los que tienen competencias normales.

En lo que respecta al enfoque constructivista, esta se gesta a partir del individuo y de su desempeño que refleja su nivel de conocimiento, aptitudes y habilidades. En ese sentido, Vygotsky (1979) menciona que las competencias se definen a partir de la capacidad mental que poseen los individuos que se encuentran condicionados por una situación en particular al cual se le denomina contexto; de tal forma que las competencias pueden ser

construidas a partir del entorno y pueden ser perfeccionadas según los estándares de desempeño requeridos.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

3.1. Antecedentes del problema

3.1.1. Antecedentes nacionales

Olmedo (2021) en su investigación denominada “Modelo Andragógico para fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui-Chincha”, para optar el grado de Segunda Especialidad en Andragogía – Educación Básica Alternativa en la Universidad Nacional de Huancavelica, en la cual desarrolla una investigación de tipo aplicada bajo un enfoque cuantitativo, el nivel utilizado es el explicativo, en la cual aplica los métodos inductivo, analítico y matemático, concluye que el Programa de Capacitación desarrollado, que aplica los fundamentos filosóficos, teóricos y prácticos de la Andragogía fortalece las competencias de los docentes en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui en el año 2021.

Aquino (2022) en su investigación denominada “La andragogía y el desempeño docente en una Universidad privada de Madre de Dios, 2021”, para optar el grado académico de Maestra en Docencia Universitaria en la Universidad César Vallejo, en la cual desarrolla una investigación de tipo básica bajo un enfoque cuantitativo, el nivel utilizado es correlacional y el diseño de investigación es no experimental, la autora concluye que las variables andragogía y desempeño docente poseen una correlacionan positiva significativa con un Rho de Spearman de .71 y un p valor igual .000 menor a .05. Estos

resultados sugieren que en la institución se deben desarrollar capacitaciones permanentes en el proceso andragógico con el objetivo de mejorar las competencias docentes e influir en su desempeño.

Kino (2019) en su investigación denominada “Programa de Capacitación en Andragogía para el Fortalecimiento de las Competencias Docentes en la Universidad César Vallejo de Tarapoto”, para optar el grado académico de Doctora en Educación en la Universidad César Vallejo, en la cual desarrolla una investigación de tipo básica con un nivel descriptivo, siendo su diseño no experimental, la población estuvo conformada 79 docentes de la Universidad César Vallejo–Tarapoto que dictan a nivel de pregrado. La autora concluye que los programas de capacitación basados en los fundamentos filosóficos y teóricos de la Andragogía contribuyen de forma favorable al fortalecimiento de las competencias del docente.

Mosquera (2021) en su investigación denominada Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta Jhon F. Kennedy cantón Pasaje, provincia El Oro, periodo lectivo 2016 -2017, para optar el grado académico de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en la cual desarrolla una investigación de tipo básica con un diseño no experimental de corte transversal, siendo la unidad de análisis el personal administrativo y docente de la Escuela Fiscal Mixta John F. Kennedy, llega a la conclusión de que existe relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos con un nivel de correlación rho de Spearman de 0.426 y p valor de 0.001, lo que permitió aceptar la hipótesis alterna, es decir, las variables gerenciales y la gestión de talento humano y recursos se correlación de forma moderada.

Aquino (2019) en su investigación denominada La andragogía y el proceso de enseñanza aprendizaje en la escuela de oficiales de la Policía Nacional del Perú. Lima. 2019, para optar el grado académico de Maestro en Docencia Universitaria en la Universidad César Vallejo, en la cual desarrolla una investigación de tipo básica con un diseño no experimental, la población estuvo conformada por todos los cadetes que se encuentran cursando el cuarto año de estudio en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú, llega a la siguiente conclusión las variables andragogía y proceso de enseñanza en

la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú se relacionan de forma significativa proporcional con un Rho de Spearman 0.580 y un p valor de 0.000.

3.1.2. Antecedentes internacionales

Escobar et al. (2018) en su investigación denominada “Método andragógico: pilar fundamental de la enseñanza en la educación superior”, para optar el grado académico de Doctor en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado de Venezuela, en la cual desarrolla una investigación exploratoria aplicando el método andragógico colaborativo, concluye que la educación universitaria se debe adaptar a escenarios en constante cambio y evolución debido a la globalización. Es por ello, que los docentes deben desarrollar técnicas, procedimientos y estrategias que promuevan el dinamismo y proactividad de los estudiantes para buscar el conocimiento por sus propios medios; asimismo, si el participante es un adulto, las estrategias deben ser desarrollados teniendo en cuenta las necesidades de ese grupo etario, y es ahí en donde la Andragogía juega un papel fundamental, en la medida en que el proceso andragógico maximiza el aprendizaje individual pero al mismo tiempo el aprendizaje de los otros, creando un ambiente armónico de trabajo entre docente y estudiante.

Pérez, Macea y Montes (2020) en su investigación denominada “andragogía y gestión educativa: la construcción de una metodología direccionada a la educación de enseñanza superior”, tesis para optar el Grado Académico de Doctor en la Universidad Nacional de la Plata, en la cual desarrolla su estudio bajo un enfoque cuantitativo a partir de la búsqueda bibliográfica y el levantamiento de datos, para ello utiliza una serie de cuestionarios para determinar el nivel de aplicación de la andragogía, concluye que para enseñar a los adultos, es necesario tener en cuenta la experiencia y el saber que obtenido en su vida. En ese contexto, el docente de la carrera de Enfermería debe tener en cuenta cada una de las características biológicas, psicológicas y sociales de los adultos, así como una adecuada formación en docencia en andragógica, a través de talleres y cursos, que le permitan constituirse en un facilitador del aprendizaje.

Paredes (2021) en su investigación denominada “estrategias andragógicas para el aprendizaje del idioma inglés en docentes de la U.E. EL ORO” para optar el grado de

Maestra en Innovación en Educación en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en la cual desarrolla un estudio bajo un enfoque mixto, de tipo descriptivo, transversal, correlacional y cuasiexperimental, en donde aplica el método inductivo concluye que la aplicación de las estrategias andragógicas han permitido en los docentes, un aprendizaje significativo del idioma inglés en la U.E "El Oro", para ello, se han utilizado estrategias andragógicas como el análisis, discusión, proyectos, simulación, resolución de problemas y demostraciones, así como, un enfoque comunicativo, mediante tareas que se aplicaron para el aprendizaje de los docentes.

Guerrero (2018) en su investigación denominada "Gerencia Pública Municipal, el enfoque didáctico desde la perspectiva andragógica" para optar el grado de Maestro en Docencia Universitaria en la Universidad San Carlos de Guatemala, en la cual desarrolla un estudio basado en la revisión y análisis documental concluye que los docentes formados en el proceso andragógico y que imparten sus clases bajo este enfoque deben desarrollar el proceso de enseñanza teniendo en cuenta los siguientes aspectos: la participación, flexibilidad, las competencias, horizontalidad de la educación, la autodisciplina y principalmente el autoaprendizaje para lograr un aprendizaje significativo en los adultos y lograr la adopción efectiva de las competencias que les permitan desenvolverse en un mundo competitivo.

Vallín (2018) en su investigación denominada "Modelo de desarrollo del talento directivo con base en competencias para su aplicación en instituciones de educación superior", para optar el grado académico de Doctor en la Universidad Complutense de Madrid, en la cual desarrolla una investigación basado en un enfoque cuantitativo de tipo exploratorio, para ello, elige el Método Delphi conocido como grupo de expertos para recabar información de la muestra conformada por 115 rectores de universidad tecnológicas y politécnicas en México. El autor concluye que es necesario que en todas las Universidades Tecnológicas de México que forman parte de las Instituciones de Educación Superior (IES) se conciba un modelo que permita desarrollar las competencias directivas que aumente el talento y el nivel de conocimiento en las instituciones públicas a partir de las teorías de las múltiples inteligencias.

Barrios (2018) en su investigación denominada "Percepción sobre el modelo de directivos públicos de la reforma del servicio civil peruano", para optar el grado académico de

Doctor en la Universidad Complutense de Madrid de Valencia, en la cual desarrolla una investigación basada en un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, explicativo, analítico y conceptual, para lo cual utiliza como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario a los directivos de diferentes instituciones públicas; el autor concluye que el resultado de las encuestas a los directivos revela que, las instituciones con mejores resultados son aquellas en donde existe una mejor valoración de los procedimientos, conocimientos y normas y en donde existe una clara vocación hacia el ciudadano, siendo estas dimensiones en puntos claves para lograr optimizar la necesarias para el éxito de la gestión pública.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Bases teóricas de la andragogía

Caraballo (2017) señala que son muchos autores que han conceptualizado el término andragogía, así tenemos a Adam (1970) quien lo conceptualiza como una ciencia, Brookfield (1984) como un conjunto de supuestos, Lindeman (1984) como un método, Merriman (1993) como una serie de lineamientos, Pratt (1993) Knowles et al. (2001) como una teoría y Marrero (2004) como proceso de desarrollo integral del ser humano (p. 191).

En ese sentido, Knowles (1972) señala que la "andragogía es el arte y ciencia de ayudar a aprender a los adultos, basándose en suposiciones acerca de las diferencias entre niños y adultos", en la misma línea, Villavicencio (2013) señala que el estudio de la andragogía está centrado en los adultos, siendo él quien decide cómo, dónde y cuándo aprender de acuerdo a sus necesidades de lo que desea lograr. Es decir, si tiene interés de adquirir más conocimientos tendrá la necesidad de aprender, de tal forma que, para lograr dicho fin se deben considerar las técnicas que existen (p.38)

Así mismo, Caraballo (2017), citando Knowles et al., (2001) menciona que la andragogía ofrece una serie de principios que permiten diseñar y conducir procesos de enseñanza más eficaces, en la medida en que se toman en cuenta las características de la situación de aprendizaje de tal forma que puede ser adaptable a diferentes contextos en la enseñanza

en los adultos tales como la educación universitaria y el desarrollo de recursos humanos en las organizaciones.

Caraballo (2017), citando a Brandt (1998), indica que la andragogía es la educación que está dirigida entre, para y por adultos, de tal forma que su objetivo se interpreta a partir de un hecho educativo andragógico, es decir a partir de la cual se le brinda posibilidades de realización y formación a los adultos.

La andragogía, posee una serie de características tales como que se centra en el adulto, está orientado a la construcción del conocimiento y al desarrollo de aprendizajes intensivos (Morales, 2017), a continuación, se mencionan cada una de ellas.

- Centrado en el adulto: el objetivo de la andragogía es el aprendizaje de los jóvenes y adultos, es decir, esa es la principal diferencia con pedagogía que está dirigida a los niños. Al ser centrado en el adulto, la estrategia educativa se orienta al adulto, a partir del cual toma en cuenta sus aprendizajes.
- Construcción social del conocimiento: En la andragogía, el conocimiento es una construcción social, en donde cada adulto cuenta con un conocimiento previo, los cuales deben ponerse en consideración dentro del proceso educativo, de tal forma que, cuando se comparte el conocimiento se puede generar nuevos espacios de conocimientos.
- Aprendizajes intensivos: La educación en los adultos es intensivo, en la medida en que el tiempo de estudio resulta corto, por lo que en esta modalidad de estudio se debe ver el tiempo con el que cuentan los adultos. Dentro de las modalidades comunes, encontramos la educación virtual o a distancia y la semipresencialidad.

Sánchez (2018) establece otras características que son importantes mencionar:

- El aprendizaje está centrado al cumplimiento de una serie de objetivos.
- El aprendizaje está centrado en el desarrollo de una actividad en particular.
- El aprendizaje está centrado en el aprendizaje que se desea obtener.

Por otro lado, las dimensiones de la andragogía que se abordan en la presente investigación son las siguientes (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017):

- El Aprendizaje Basado en Problemas: El rasgo distintivo del ABP es la contextualización del aprendizaje en un problema que se presenta ante los estudiantes sin estudio o preparación alguna sobre el tema, es decir, el problema es presentado al inicio del proceso de aprendizaje, antes de realizar lectura alguna sobre el contenido o antes de cualquier presentación por parte del docente. El problema se convierte así en el estímulo y el contexto para el aprendizaje y, en el proceso de irlo resolviendo, los estudiantes adquieren tanto los contenidos como las habilidades deseadas (Boud y Feletti, 1997).

El escenario y contexto del problema debe ser rico e interesante en tanto el problema se constituye como el motivador del aprendizaje. Se crea así en el estudiante el deseo de indagar más acerca del tema en cuestión, lo cual conduce a incrementar su concentración, su atención focalizada y la disposición a aprender.

- El trabajo en equipos: Vygotsky (1978), citado por Janssen et al. (2010) señala que el conocimiento de un individuo es una función de factores sociales, culturales e históricos, así como también es el resultado de la interacción con otros individuos. A través de la discusión en grupos y el trabajo colaborativo, los estudiantes colectivamente generan sus propios objetivos de aprendizaje. Dichas interacciones sociales ayudan a los estudiantes a ejercitar su colaboración, cooperación y habilidades comunicacionales (Hung, 2011).

El aprendizaje en grupos no sólo provee un entorno en donde los resultados del aprendizaje y las experiencias de los estudiantes pueden ser enriquecidos por diferentes perspectivas sino también facilita el desarrollo de habilidades que necesitarán en su futuro personal y profesional (Hung, 2011)

- El estudio de casos: El estudio de casos (EC) es un método pedagógico que comparte muchos aspectos con el ABP. Al igual que el ABP es un método centrado en el alumno que prioriza la conexión entre lo que sucede en el aula y las posibles situaciones en el mundo real. El estudio de casos consiste básicamente en ofrecer a los aprendices una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que estos las estudien, analicen y discutan (ITESM, 2000); en el estudio de casos, las actividades de enseñanza y aprendizaje son contextualizadas, es decir, se desarrollan en un contexto particular

–el caso- que tiene como objetivo promover un aprendizaje auténtico, en el que los estudiantes tomen decisiones relativas al ámbito profesional.

3.2.2. Bases teóricas de las competencias

Cardona (1999) señala que una competencia es un comportamiento observable y habitual que posibilita el éxito de las personas en sus actividades o funciones. Una competencia es objetiva en cuanto puede generar una consecuencia externa, pero también es subjetiva por cuanto su percepción depende del observador (p. 20).

Así mismo, López (2016) citando a Perrenoud (2008) señala que las competencias están orientadas a la identificación, interpretación, argumentación y resolución de problemas en un contexto en particular con idoneidad y ética, a partir de la integración del saber ser, el saber hacer, el saber conocer. En el mismo sentido, Cano (2008) menciona que la competencia articula los conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales (p. 6).

Martínez (2009) menciona que una competencia está referida a la “la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable. La competencia es, entonces, una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable”.

También es importante señalar la definición que realiza De Miguel (2006, p.28) quien señala que una competencia es el resultado de la intersección de una serie de componentes como son los conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores”, en la misma línea Bunk (1994) indica que la persona que posee competencias profesionales es aquella que posee los conocimientos, destrezas y actitudes necesarios para ejercer una profesión.

A nivel del sector público, las competencias permiten evidenciar la capacidad que posee una persona para desempeñar, en un contexto determinado y sobre la base de una serie de requerimientos y de resultados esperados, las funciones que se le asignen de forma eficiente; las competencias están determinadas por los conocimientos, habilidades y

actitudes que posee el servidor público y se evidencia en sus conductas (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

En el sector público, podemos encontrar dos tipos de competencias, las técnicas y las comportamentales, las primeras también se denominan competencias funcionales, “son aquellas requeridas para lograr un buen desempeño en las funciones propias del puesto de trabajo. Hace referencia a los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos para realizar una tarea y/o función específica dentro de un puesto de trabajo, por ejemplo: realizar el mantenimiento de un sistema, dominar un aplicativo o saber formular políticas en determinados temas” (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017). Las competencias comportamentales “son aquellas que están referidas a las actitudes y aptitudes que se manifiestan a través del comportamiento general del sujeto, las cuales también se manifiestan en el puesto de trabajo. Residen en el individuo y no en el rol; por ejemplo, orientación al trabajo en equipo, orientación a la calidad, liderazgo, así como todas aquellas características propias de la personalidad del sujeto”

El modelo Gestión del Grupo de Directivos Públicos del Servicio Civil Peruano propuesto por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2017) identifica siete competencias, tres transversales que deben poseer todos los servidores civiles y cuatro específicas que deben poseer los directivos públicos. Un Directivo Público, “es el servidor civil que desarrolla funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial” (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017), es decir, a partir de él, se consolida la gestión institucional a través de la cual, se van a encaminar los esfuerzos institucionales para brindar un adecuado servicio, para cerrar brechas de calidad y lograr de forma efectiva la satisfacción de las necesidades de la población.

Las competencias específicas que debe poseer todo directivo público se especifican en la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 320-2017-Servir/PE de fecha 29 de diciembre de 2017 por medio del cual se aprueba el Diccionario de Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos y son las siguientes:

- **Gestión del Entorno Político:** El directivo debe vincularse proactivamente el entorno político con el fin de lograr legitimidad y consolidar el apoyo necesario para la consecución de los resultados teniendo en cuenta a los ciudadanos (Moore, 1998). Es decir, los directivos públicos deben poder articular los elementos del entorno político para la consecución de los objetivos organizacionales y la generación de valor público.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR] (2017) señala que es la capacidad que debe poseer todo directivo público para comprender el contexto sociopolítico en el cual se desenvuelve el país y como impacta en la institución, influyendo en la toma de decisiones a nivel de políticas públicas con conciencia de sus consecuencias sobre las necesidades específicas de los ciudadanos (p. 12).

- **Gestión Estratégica:** Las políticas, estrategias y objetivos que se definen a nivel de una entidad pública deben generar resultados que agreguen valor y sean valiosos para la ciudadanía, los beneficiarios y los clientes en general (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017). Es decir, los directivos públicos deben ser capaces de utilizar las diferentes técnicas analíticas de planificación estratégica, así mismo, deben tener la habilidad para actuar de forma eficiente en entornos de menor o mayor grado de predictibilidad, para ello es necesario que la gestión del directivo público se encuentre alineado a la misión y visión organizacional, en un escenario de constante transformación estratégica para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Gestión Operativa:** Es el "despliegue consciente y especializado de las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos" (Moore, 1998). Es decir, los directivos públicos deben tener la habilidad y las destrezas necesarias para lograr una gestión efectiva y eficiente de los sistemas administrativos, la utilización eficiente de los recursos y la dirección de equipos de trabajo para cumplir con los objetivos organizacionales.

3.3. Definición de términos básicos

Andragogía: Villavicencio (2013) señala que el estudio de la andragogía está centrado en los adultos, siendo él quien decide cómo, dónde y cuándo aprender de acuerdo a sus necesidades de lo que desea lograr. Es decir, si tiene interés de adquirir más conocimientos tendrá la necesidad de aprender, de tal forma que, para lograr dicho fin se deben considerar las técnicas que existen (p.38)

Aprendizaje Basado en Problemas: El rasgo distintivo del ABP es la contextualización del aprendizaje en un problema que se presenta ante los estudiantes sin estudio o preparación alguna sobre el tema (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Competencia: Spencer y Spencer (1993), definen las competencias como "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio".

Competencias Genéricas del Grupo de Directivos Públicos: Este conjunto de competencias se relacionan con la función directiva y las funciones del puesto (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Competencias Transversales del Servicio Civil: Son aquellas competencias aplicables a todos los servidores públicos del Estado, sin distinción de entidad, nivel o puesto que desempeñen (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Cualificación directiva: Longo (2002) establece que son "un conjunto de atributos entre los que deben incluirse los motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes, valores, destrezas y capacidades cognoscitivas o de conducta" (p. 14).

Estudio de casos: El estudio de casos consiste en ofrecer a los aprendices una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que estos las estudien, analicen y discutan (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017)

Gestión del Entorno Político: Implica que los directivos, se vinculen de forma proactiva con el entorno político con el fin de que se construya una verdadera legitimidad que permita resultados que agreguen verdadero valor para los ciudadanos (Moore, 1998).

Gestión Estratégica: Implica la adecuación de los objetivos, estrategias y políticas definidas por las entidades públicas a la generación de resultados valiosos para la ciudadanía, los clientes y los beneficiarios (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Gestión Operativa: Es el "despliegue consciente y especializado de las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos" (Moore, 1998).

La planeación didáctica: Es la forma como el maestro selecciona, organiza, adecua y evalúa el contenido del programa, en donde se toma en cuenta los objetivos y metas que requieren alcanzar los alumnos (Troncoso, 2014).

Rol del docente: El docente es un entrenador metacognitivo: monitorea la adquisición de saberes haciendo preguntas a los estudiantes para ayudarlos a ser conscientes de su aprendizaje (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Saber más: Significa disponer de más piezas conceptuales en la memoria que guardan relaciones con otras piezas y que pueden usarse eficientemente para la solución de problemas (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

4.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

4.3. Definición Conceptual y Operacional de variables

4.3.1. Variable: Andragogía

Definición Conceptual

Villavicencio (2013) señala que el estudio de la andragogía está centrado en los adultos, siendo él quien decide cómo, dónde y cuándo aprender de acuerdo a sus necesidades de lo que desea lograr. Es decir, si tiene interés de adquirir más conocimientos tendrá la necesidad de aprender, de tal forma que, para lograr dicho fin se deben considerar las técnicas que existen (p.38)

Definición Operacional

La andragogía se desarrolla a partir de un conjunto de técnicas dirigidas al aprendizaje efectivo del adulto y que han sido utilizadas en la Autoridad Nacional del Servicio Civil para la formación directiva.

- Dimensión: Aprendizaje Basado en Problemas

Definición Conceptual

Contextualización del aprendizaje en un problema que se presenta ante los estudiantes sin estudio o preparación alguna sobre el tema. El problema se presenta al inicio del proceso de aprendizaje, antes de realizar lectura alguna sobre el contenido o antes de cualquier presentación por parte del docente. El problema se convierte en el estímulo y el contexto para el aprendizaje y, en el proceso de irlo resolviendo, los estudiantes adquieren tanto los contenidos como las habilidades deseadas (Boud y Feletti, 1997).

Definición Operacional

El escenario y contexto del problema motiva al estudiante por aprender, creándose en el estudiante el deseo de indagar más acerca del tema en cuestión, lo cual conduce a incrementar su concentración, su atención focalizada y la disposición a aprender.

- El trabajo en equipos

Definición Conceptual

A través de la discusión en equipos y el trabajo colaborativo, los estudiantes colectivamente generan sus propios objetivos de aprendizaje. Dichas interacciones sociales ayudan a los estudiantes a ejercitar su colaboración, cooperación y habilidades comunicacionales (Hung, 2011).

Definición Operacional

El aprendizaje en equipos provee al estudiante, un entorno en donde los resultados del aprendizaje y las experiencias de los estudiantes pueden ser enriquecidos por diferentes perspectivas sino también facilita el desarrollo de habilidades que necesitarán en su futuro personal y profesional.

- El estudio de casos

Definición Conceptual

Es un método centrado en el alumno que prioriza la conexión entre lo que sucede en el aula y las posibles situaciones en el mundo real. El estudio de casos consiste básicamente en ofrecer a los aprendices una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que estos las estudien, analicen y discutan (ITESM, 2000).

Definición Operacional

En el estudio de casos, las actividades de enseñanza y aprendizaje son contextualizadas, es decir, se desarrollan en un contexto particular –el caso- que tiene como objetivo promover un aprendizaje auténtico, en el que los estudiantes tomen decisiones relativas al ámbito profesional.

4.3.2. Variable: Formación de competencias en los directivos públicos

Definición Conceptual

Spencer y Spencer (1993), definen las competencias como "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio".

Definición Operacional

Los directivos públicos deben poseer las competencias definidas en los perfiles de puesto por la Autoridad Nacional del Servicio Civil.

- Gestión del Entorno Político

Definición Conceptual

Implica que los directivos, se vinculen de forma proactiva con el entorno político con el fin de que se construya una verdadera legitimidad que permita resultados que agreguen verdadero valor para los ciudadanos (Moore, 1998).

Definición Operacional

La Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR] (2017) señala que es la capacidad que debe poseer todo directivo público para comprender el contexto sociopolítico en el cual se desenvuelve el país y como impacta en la institución, influyendo en la toma de decisiones a nivel de políticas públicas con conciencia de sus consecuencias sobre las necesidades específicas de los ciudadanos (p. 12).

- Gestión Estratégica

Definición Conceptual

Implica la adecuación de los objetivos, estrategias y políticas definidas por las entidades públicas a la generación de resultados valiosos para la ciudadanía, los clientes y los beneficiarios (Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR], 2017).

Definición Operacional

Los directivos públicos deben ser capaces de utilizar las diferentes técnicas analíticas de planificación estratégica, así mismo, deben tener la habilidad para actuar de forma eficiente en entornos de menor o mayor grado de predictibilidad, para ello es necesario que la gestión del directivo público se encuentre alineado a la misión y visión organizacional, en un escenario de constante transformación estratégica para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- Gestión Operativa

Definición Conceptual

Es el "despliegue consciente y especializado de las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos" (Moore, 1998).

Definición Operacional

Los directivos públicos deben tener la habilidad y las destrezas necesarias para lograr una gestión efectiva y eficiente de los sistemas administrativos, la utilización eficiente de los recursos y la dirección de equipos de trabajo para cumplir con los objetivos organizacionales.

4.4. Cuadro de operacionalización de variables

Tabla 3. Cuadro Matriz de Conceptualización y de Operacionalización de la variable X

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Unidad de medida	Escala	Valor final
Andragogía	Villavicencio (2013) señala que el estudio de la andragogía está centrado en los adultos, siendo él quien decide cómo, dónde y cuándo aprender de acuerdo a sus necesidades de lo que desea lograr. Es decir, si tiene interés de adquirir más conocimientos tendrá la necesidad de aprender, de tal forma que, para lograr dicho fin se deben considerar las técnicas que existen (p.38)	La andragogía se desarrolla a partir de un conjunto de técnicas dirigidas al aprendizaje efectivo del adulto y que han sido utilizadas en la Autoridad Nacional del Servicio Civil para la formación directiva.	Estudio de casos	Características	1 - Totalmente en desacuerdo 2 - En desacuerdo 3 - Ni en acuerdo, ni en desacuerdo 4 - De acuerdo 5 - Totalmente de acuerdo.	Bajo Medio Alto
				Nivel de aplicación		
				Nivel de motivación		
			Aprendizaje basado en problemas	Características		
				Nivel de aplicación		
				Nivel de motivación		
			Trabajo en equipo	Características		
				Nivel de aplicación		
				Nivel de motivación		

Tabla 4. Cuadro Matriz de Conceptualización y de Operacionalización de la variable Y

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	UNIDAD DE MEDIDA	ESCALA	VALOR FINAL
Competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública	Spencer y Spencer (1993), definen las competencias como "una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio".	Los directivos públicos deben poseer las competencias definidas en los perfiles de puesto por la Autoridad Nacional del Servicio Civil.	Formación de competencias de gestión del entorno político	Vínculo con el entorno político	1 - Totalmente en desacuerdo 2 - En desacuerdo 3 - Ni en acuerdo, ni en desacuerdo 4 - De acuerdo 5 - Totalmente de acuerdo	Bajo Medio Alto
				Articulación del entorno político		
				Alianzas con actores clave		
				Ejecución de estrategias		
			Formación de competencias de gestión estratégica	Definición de estrategia institucional		
				Adecuación de objetivos		
				Implementación de estrategias y planes		
				Evaluación de riesgos		
			Formación de competencias de capacidad de gestión operativa	Articulación de recursos		
				Establecimiento de políticas		
				Utilización de recursos		

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Tipo y nivel de investigación

5.1.1. Tipo de investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo; según Hernández, Fernández & Baptista, (2014), este enfoque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4)

Por otro lado, de acuerdo con el propósito y al problema planteado en el Informe Final de Tesis, el estudio es de tipo básico, Vara (2014) menciona que en este tipo de estudios se “investiga la relación entre variables” y se diagnostica alguna realidad problemática. (p. 202).

5.1.2. Nivel de la investigación

El nivel de investigación es descriptivo correlacional; es descriptivo en la medida en que se pretende “medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 92), las variables de las cuales se recogerá información son “andragogía” y “competencias en los directivos en la gestión pública”; es correlacional en la medida que se pretende “conocer la relación

o grado de asociación que existe entre dos o más ... variables” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 93).

5.2. Métodos y diseños de investigación

3.2.1. Métodos de investigación

En la investigación se utilizó el método hipotético deductivo, Hernández, Fernández & Baptista (2014), señalan que “esta aproximación se vale de la lógica o razonamiento deductivo, que comienza con la teoría, y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas “hipótesis” que el investigador somete a prueba” (p. 7), es decir, va de lo general a lo particular, para ello, después de una exhaustiva revisión bibliográfica, se afirman una serie de hipótesis, las cuales van a ser comprobadas.

El método hipotético deductivo posee tres fases bien definidas, la primera es la observación, para ello se ha identificado una realidad problemática; la segunda es la formulación de hipótesis, para ello en la investigación se han planteado una serie de hipótesis a probar; y la tercera es la contrastación de las hipótesis en donde se va a proceder a la verificación de las hipótesis planteadas (Ballesteros & García, 1995)

3.2.2. Diseño de la investigación

Según su diseño, la investigación es no experimental transversal en la medida en que la investigación no se manipularon las condiciones en las que se presenta el fenómeno que estamos estudiando (EUCIM Business School, 2021), así mismo será transversal porque se llevará a cabo en un momento en particular.

5.3. Población y muestra de la investigación

5.3.1. Población

La población estuvo conformada por los directivos públicos de las diferentes instituciones públicas de los tres niveles de gobierno que han recibido capacitación en la Escuela Nacional del Servicio Civil en el periodo 2021, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5. Población

Nivel de gobierno	Cantidad de Directivos públicos
Nacional	100
Regional	50
Local	50
Total	200

Fuente: Autoridad Nacional del Servicio Civil

5.3.2. Muestra

La muestra es no probabilística intencional o por criterio, debido a que “todo integrante de la población no tiene una probabilidad determinada, tampoco conocida, de conformar la muestra” así mismo “el muestreo se realiza sobre la base del conocimiento y criterios del investigador” (Vara, 2010).

En ese contexto, la muestra estuvo conformada por 50 directivos públicos, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6. Muestra

Nivel de gobierno	Cantidad de Directivos públicos
Nacional	20
Regional	15
Local	15
Total	50

Fuente: Autoridad Nacional del Servicio Civil

5.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

5.4.1. Técnicas

La técnica que se empleó en el trabajo de investigación fue la encuesta, Vara (2010) señala que es un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información sobre un tema específico.

5.4.2. Instrumentos

El instrumento utilizado fue el cuestionario que está compuesto por las preguntas cerradas que son aplicadas directamente a los sujetos de investigación (Vara, 2010, p. 255).

5.4.3. Validez y confiabilidad

Los cuestionarios de “Andragogía” y “Competencias en los directivos públicos” fueron validados por tres expertos, los que concluyeron una valoración cuantitativa y cualitativa favorable, concluyéndose que son aplicables (Ver anexo 4, p. 116)

En lo que respecta a la confiabilidad, Hernández, Fernández & Baptista (2014), señalan que es un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 207). “Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes”.

“La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

- No es confiable 1 a 0
- Baja confiabilidad 0.01 a 0.49
- Moderada confiabilidad 0.5 a 0.75
- Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89
- Alta confiabilidad 0.9 a 1”

La confiabilidad preliminar de los instrumentos según los resultados del SPSS son los siguientes:

Instrumentos:

- Andragogía – Alfa de Cronbach: 0.824 (16 elementos) – Fuerte confiabilidad
- Competencias en los directivos públicos – Alfa de Cronbach: 0.924 (16 elementos) – Alta confiabilidad

5.4.4. Procesamiento y análisis de datos

Se prueba que se utilizó en la tesis, es la prueba de hipótesis que permitió evaluar si el conjunto de premisas desarrolladas es ciertas para la muestra seleccionada, lo que ha permitido eliminar toda posibilidad de casualidad. Hernández, Fernández y Baptista (2014) establecen que “en el proceso cuantitativo las hipótesis se someten a prueba o escrutinio empírico para determinar si son apoyadas o refutadas, de acuerdo con lo que el investigador observa”.

Asimismo, la información reposa en tablas, porcentajes y gráficos, empleándose para tal efecto el programa MS Excel; por último, en la investigación se pretende generar, sistematizar y almacenar información cuantitativa (estadística) a partir de las encuestas.

5.4.5. Ética de la investigación

La información que se recopiló ha sido extraída de fuentes confiables, disponibles y conocidas, y ha sido analizada de forma objetiva sin ningún tipo de alteración de hechos, datos o resultados. La tesis es original, no se ha incurrido en plagio, y se cumplió con la citación de las fuentes de información utilizadas o consultadas.

CAPÍTULO VI: RESULTADOS

6.1. Análisis descriptivo

6.1.1. Análisis Encuesta – Andragogía

Tabla 7. El estudio de casos es una técnica adecuada para resolver problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
	Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

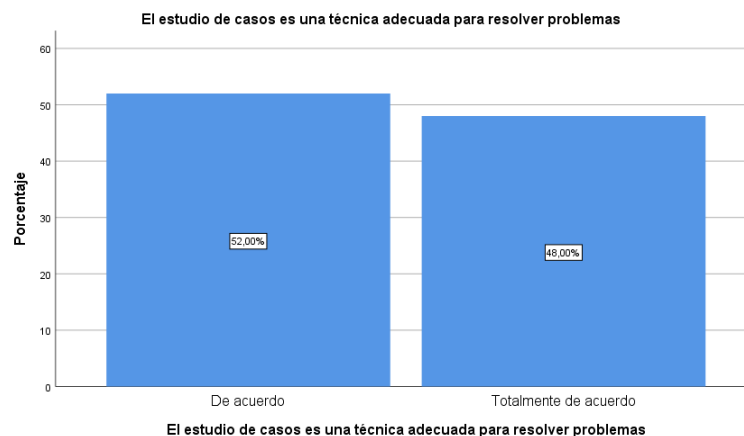


Figura 1.

El estudio de casos es una técnica adecuada para resolver problemas

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 52% está de acuerdo en que el estudio de casos es una técnica adecuada para resolver problemas y el 48% está totalmente de acuerdo.

Tabla 8.

El estudio de casos es una técnica precisa y objetiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	13	26,0	26,0	26,0
	Totalmente de acuerdo	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

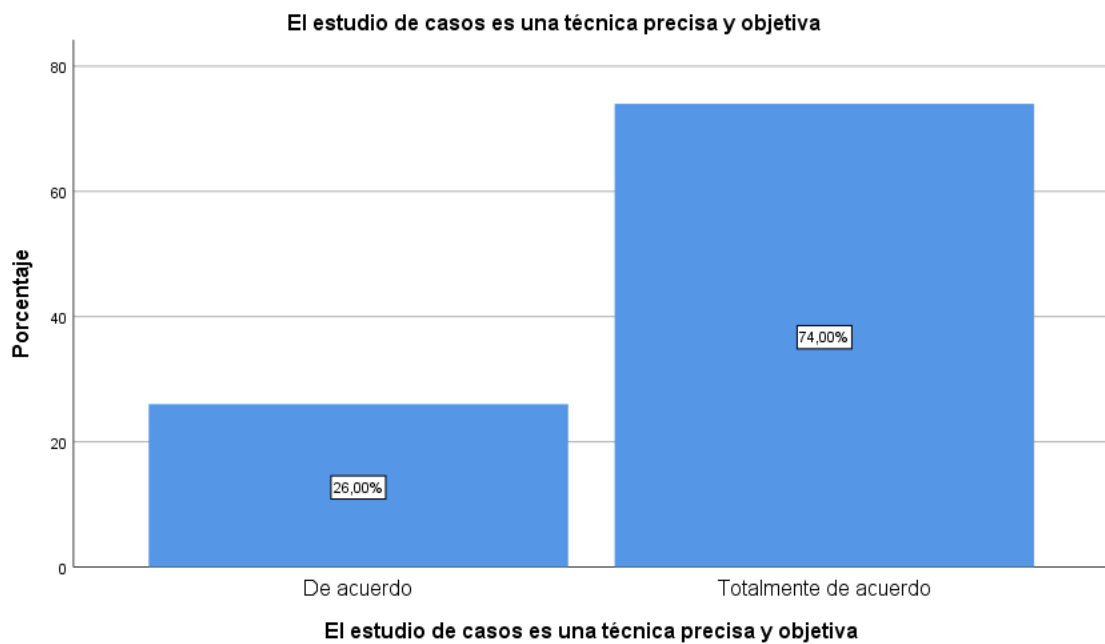


Figura 2.

El estudio de casos es una técnica precisa y objetiva

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 26% está de acuerdo en que el estudio de casos es una técnica precisa y objetiva y el 74% está totalmente de acuerdo.

Tabla 9.

El estudio de casos es una técnica activa e inductiva

El estudio de casos es una técnica activa e inductiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	22,0	22,0	22,0
	Totalmente de acuerdo	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



Figura 3.

El estudio de casos es una técnica activa e inductiva

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 22% está de acuerdo en que el estudio de casos es una técnica activa e inductiva y el 78% está totalmente de acuerdo.

Tabla 10.

El estudio de casos permite un aprendizaje significativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	12	24,0	24,0	24,0
	Totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

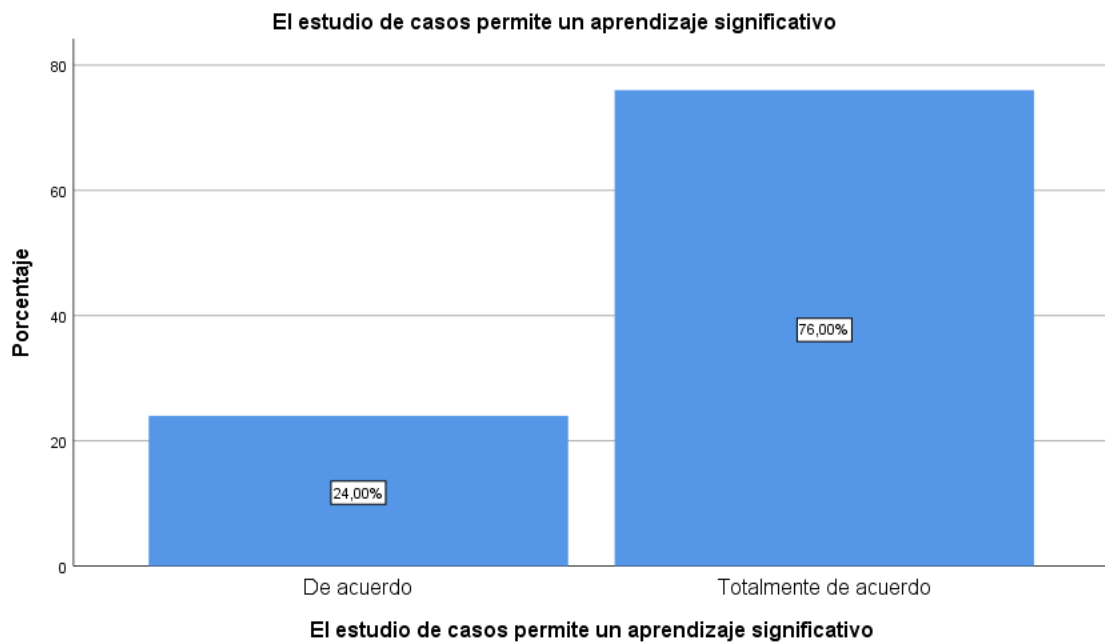


Figura 4.

El estudio de casos permite un aprendizaje significativo

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 24% está de acuerdo en que el estudio de casos permite un aprendizaje significativo y el 76% está totalmente de acuerdo.

Tabla 11.

El estudio de casos fomenta la autonomía

El estudio de casos fomenta la autonomía					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	21	42,0	42,0	42,0
	Totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

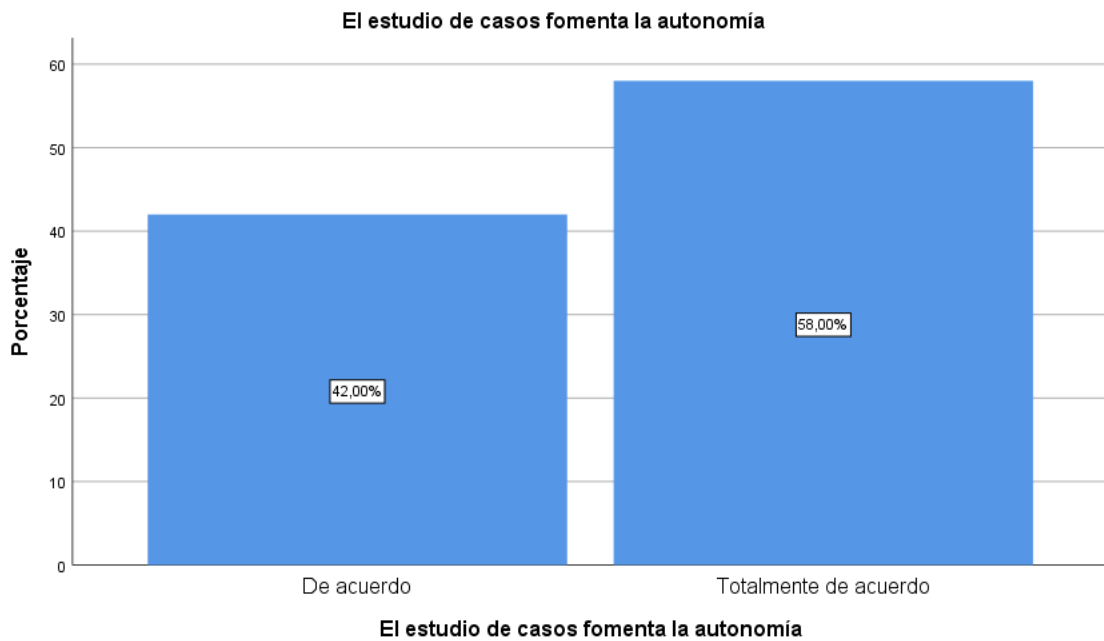


Figura 5.

El estudio de casos fomenta la autonomía

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 42% está de acuerdo en que el estudio de casos fomenta la autonomía y el 58% está totalmente de acuerdo.

Tabla 12.

El estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico

El estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	4	8,0	8,0	8,0
	Totalmente de acuerdo	46	92,0	92,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

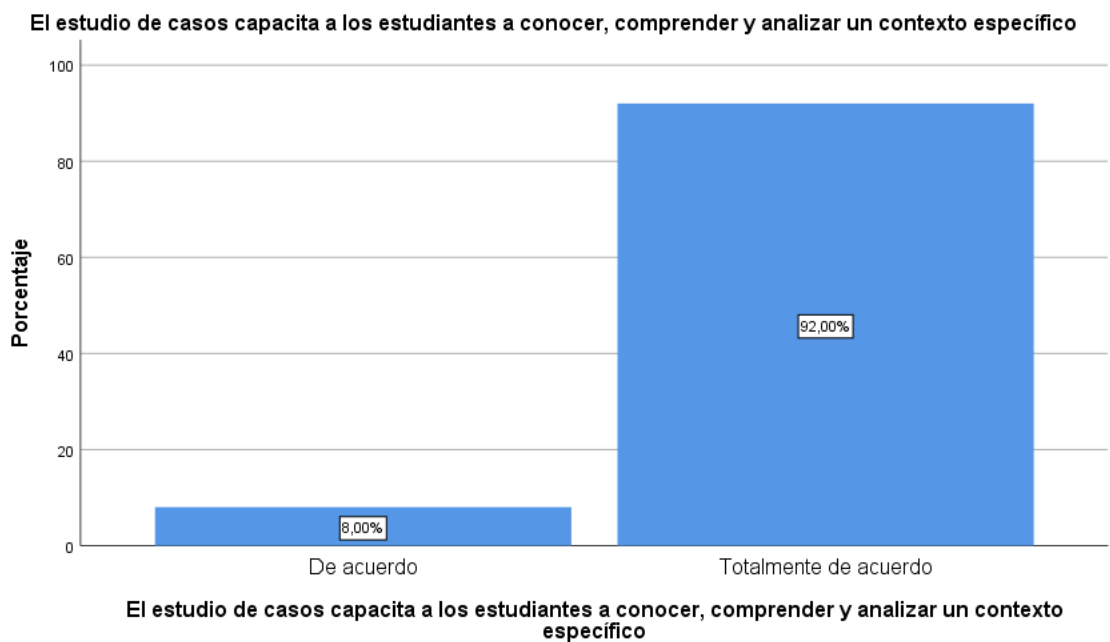


Figura 6.

El estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 8% está de acuerdo en que el estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico y el 92% está totalmente de acuerdo.

Tabla 13.

El aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas

El aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	13	26,0	26,0	26,0
	Totalmente de acuerdo	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

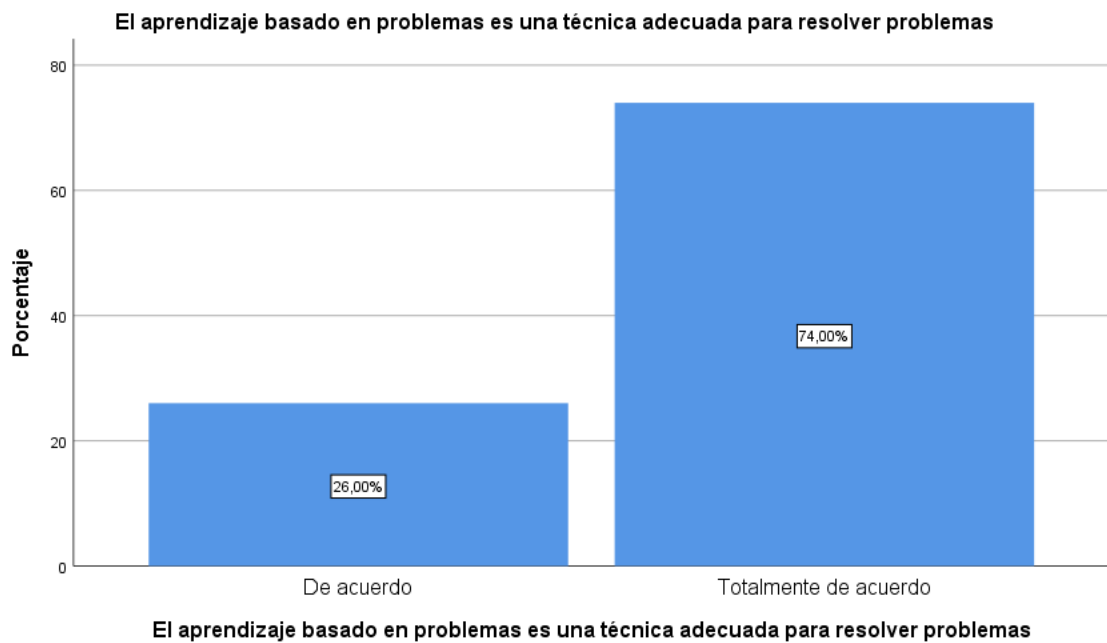


Figura 7.

El aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 26% está de acuerdo en que el aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas y el 74% está totalmente de acuerdo.

Tabla 14.

El aprendizaje basado en problemas es una técnica precisa y objetiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	5	10,0	10,0	10,0
	Totalmente de acuerdo	45	90,0	90,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

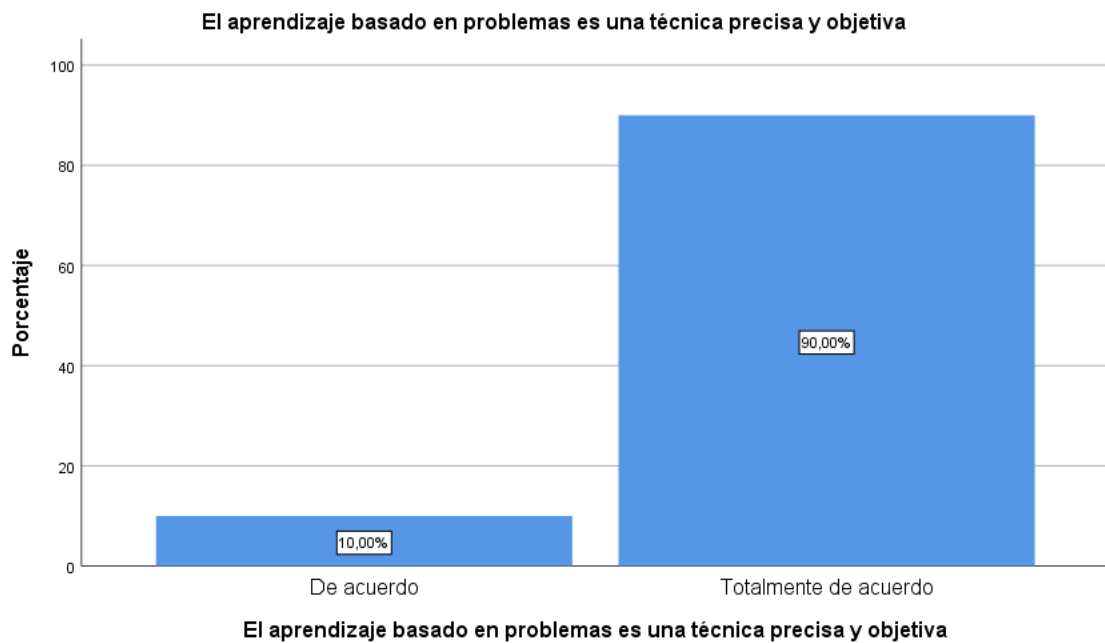


Figura 8.

El aprendizaje basado en problemas es una técnica precisa y objetiva

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 10% está de acuerdo en que el aprendizaje basado en problemas es una técnica precisa y objetiva y el 90% está totalmente de acuerdo.

Tabla 15.

El aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo

El aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	22,0	22,0	22,0
	Totalmente de acuerdo	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

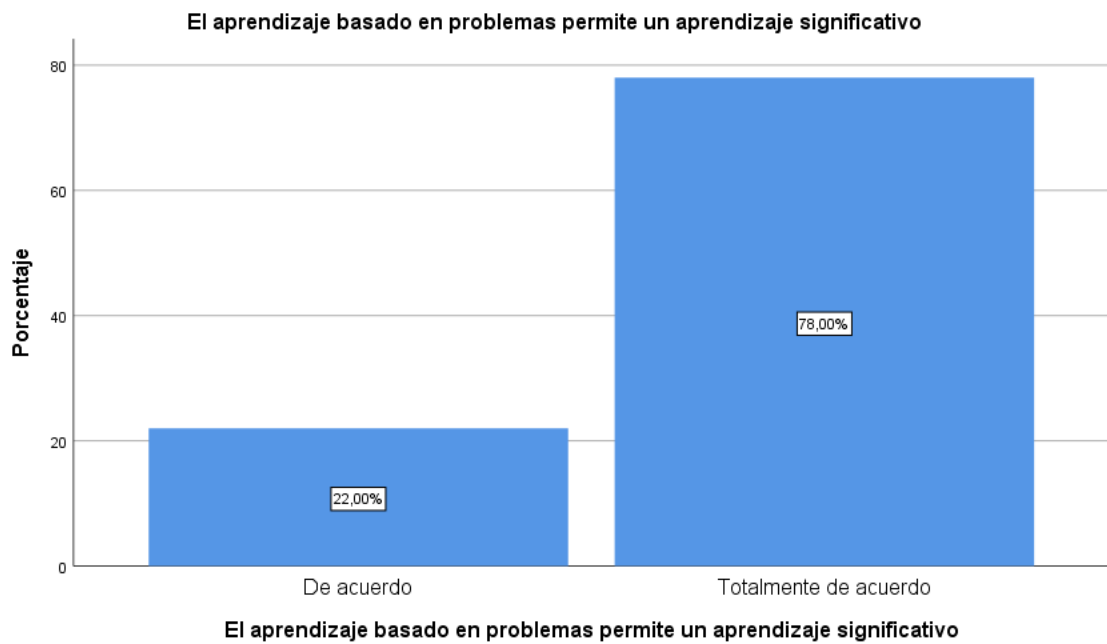


Figura 9.

El aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 22% está de acuerdo en que el aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo y el 78% está totalmente de acuerdo.

Tabla 16.

El aprendizaje basado en problemas promueve el aprendizaje crítico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
	Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

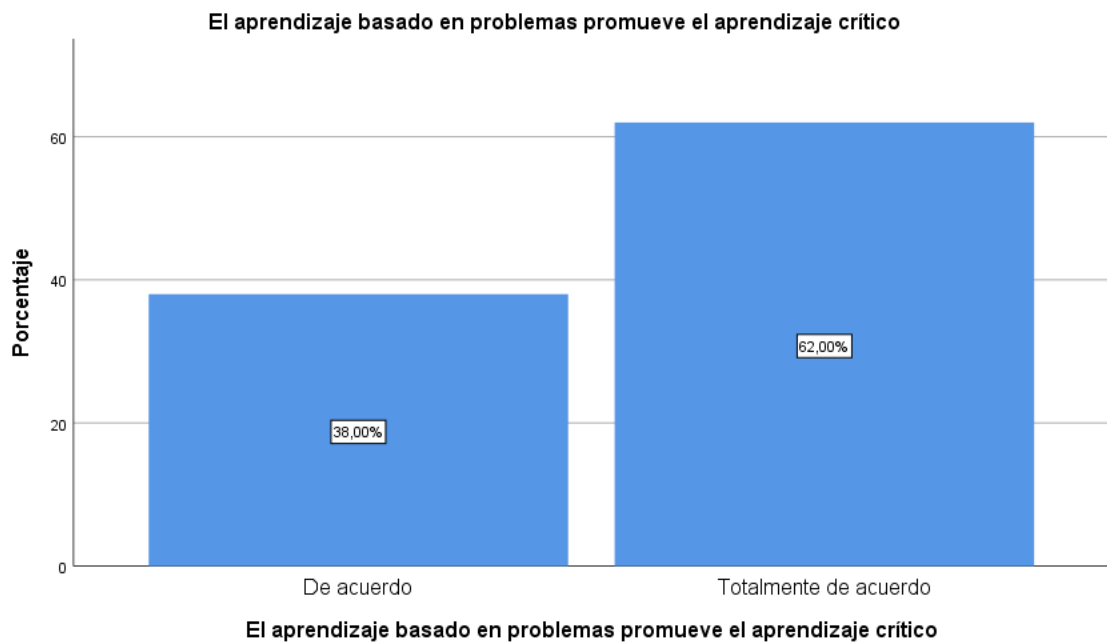


Figura 10.

El aprendizaje basado en problemas promueve el aprendizaje crítico

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 38% está de acuerdo en que el aprendizaje basado en problemas promueve el aprendizaje crítico y el 62% está totalmente de acuerdo .

Tabla 17.

El aprendizaje basado en problemas fomenta la autonomía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	18	36,0	36,0	36,0
	Totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

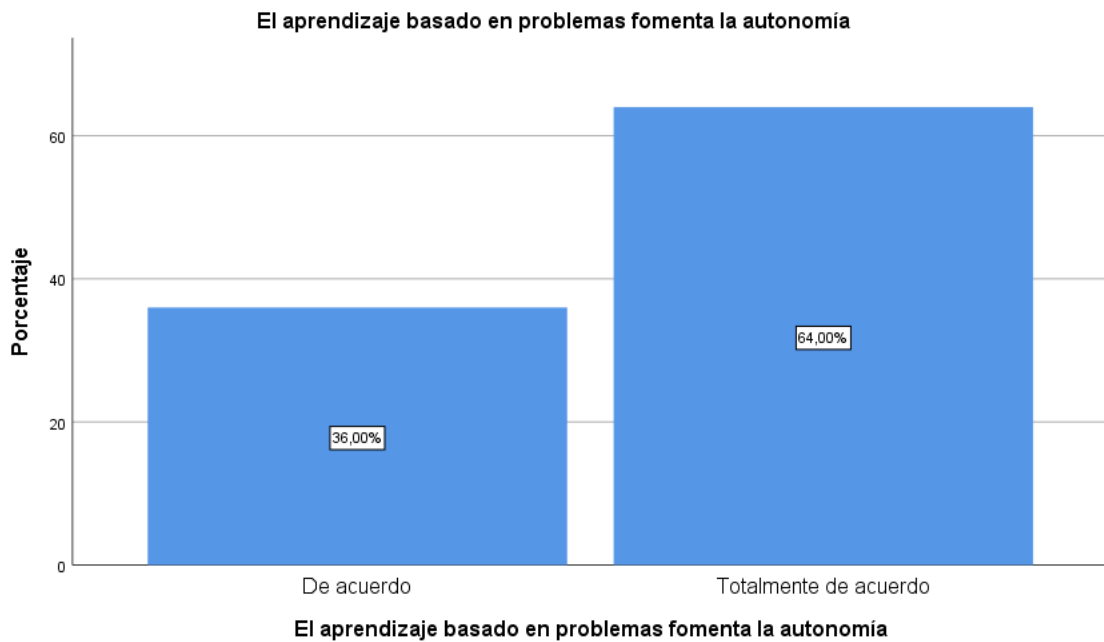


Figura 11.

El aprendizaje basado en problemas fomenta la autonomía

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 36% está de acuerdo en que el aprendizaje basado en problemas fomenta la autonomía y el 64% está totalmente de acuerdo.

Tabla 18.

El trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas

El trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	21	42,0	42,0	42,0
	Totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

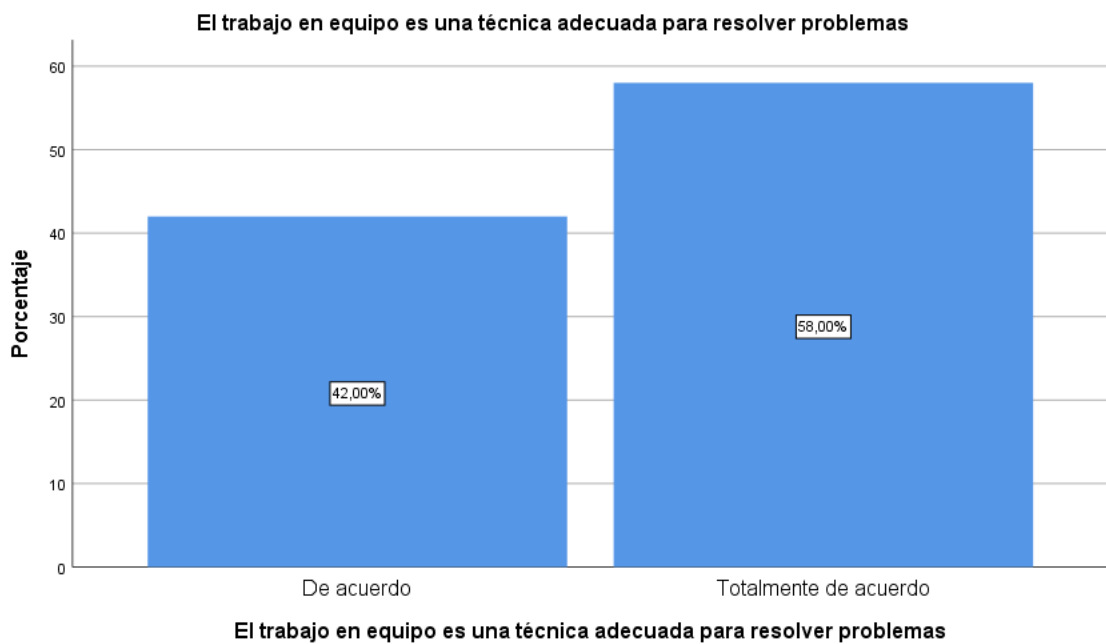


Figura 12.

El trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 42% está de acuerdo en que el trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas y el 58% está totalmente de acuerdo.

Tabla 19.

El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales

El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	22,0	22,0	22,0
	Totalmente de acuerdo	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

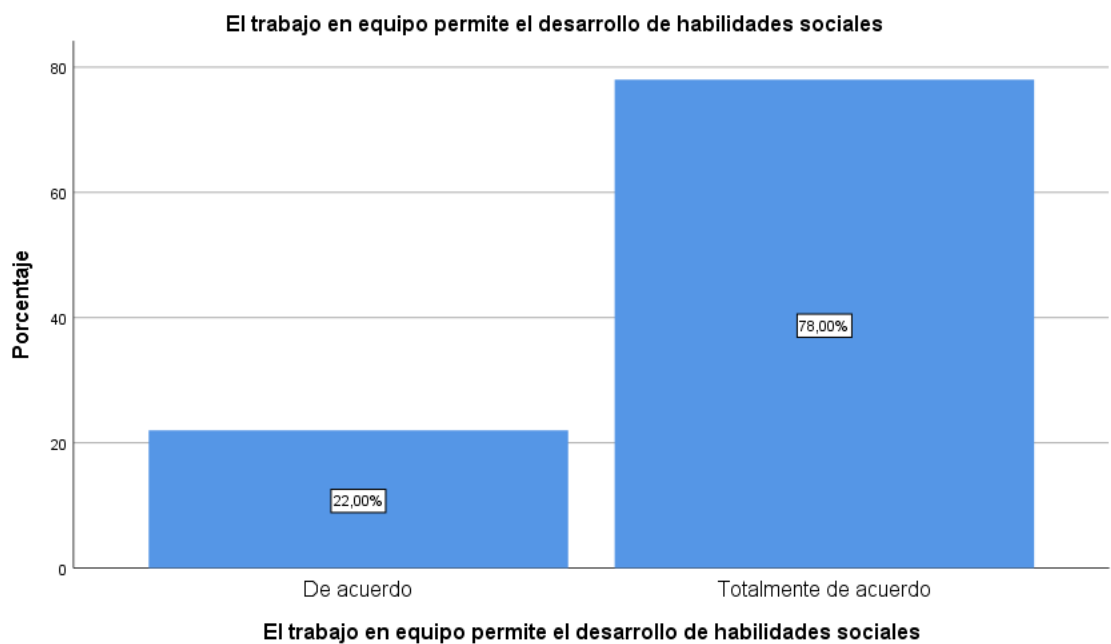


Figura 13.

El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 22% está de acuerdo en que el trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales y el 78% está totalmente de acuerdo.

Tabla 20.

El trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad

El trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	14	28,0	28,0	28,0
	Totalmente de acuerdo	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

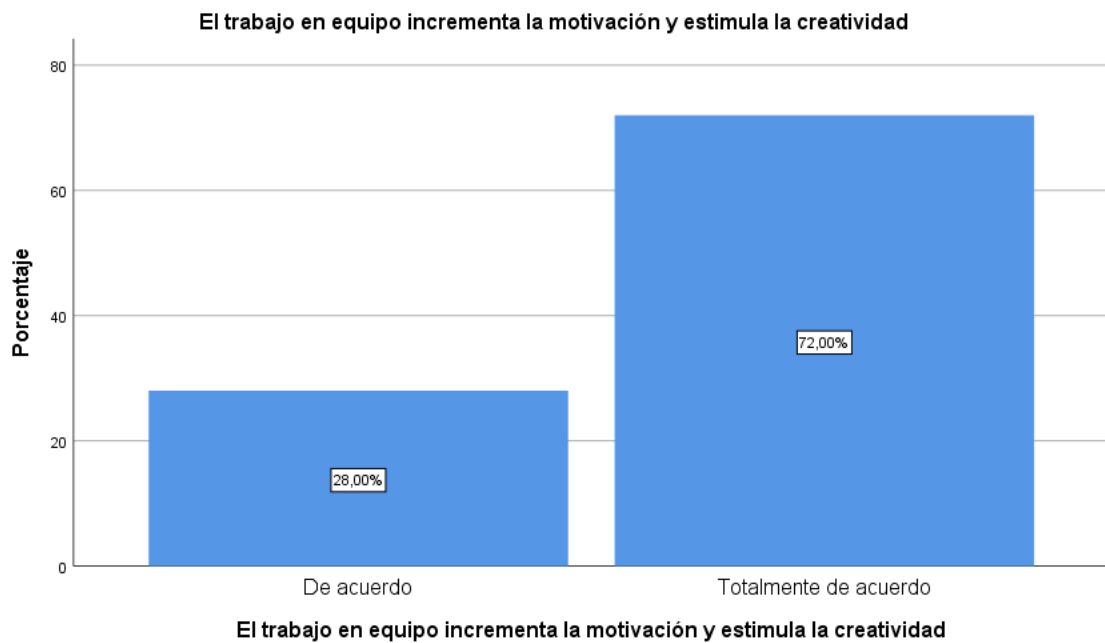


Figura 14.

El trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 28% está de acuerdo en que el trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad y el 72% está totalmente de acuerdo.

Tabla 21.

El trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos

El trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	22,0	22,0	22,0
	Totalmente de acuerdo	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

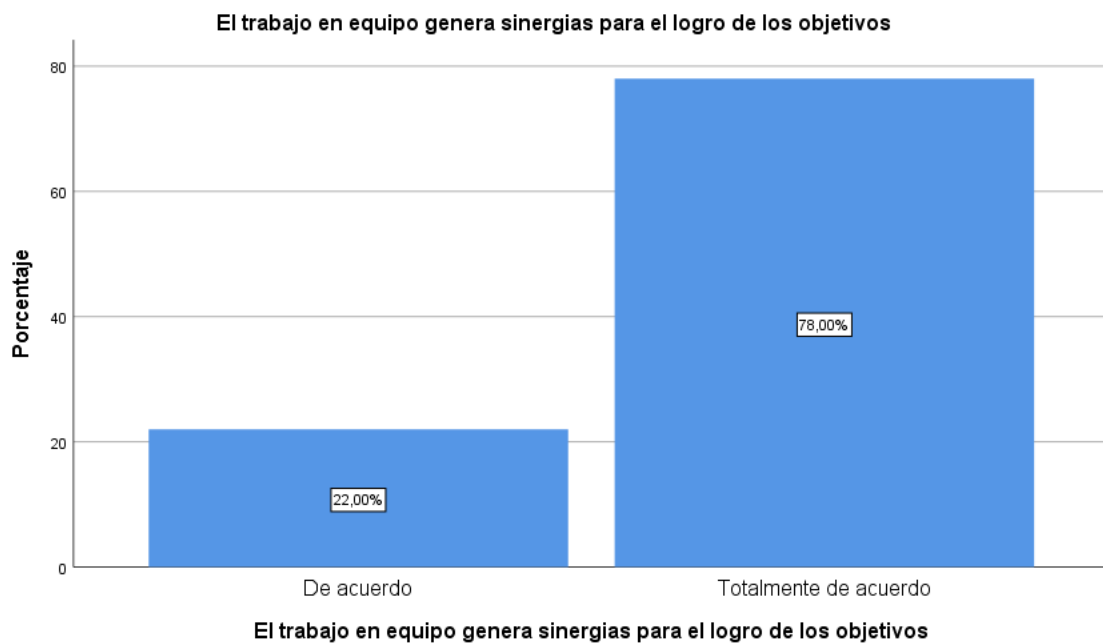


Figura 15.

El trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 22% está de acuerdo en que el trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos y el 78% está totalmente de acuerdo.

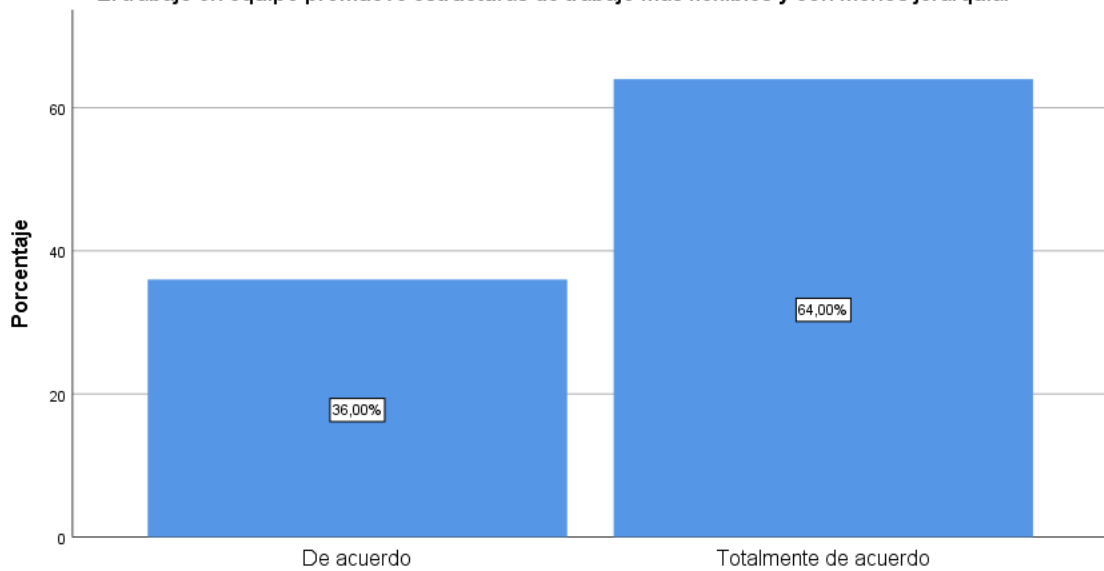
Tabla 22.

El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.

El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	18	36,0	36,0	36,0
	Totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.



El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.

Figura 16.

El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 36% está de acuerdo en que el trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía y el 64% está totalmente de acuerdo.

6.1.2. Análisis Encuesta – Competencia en los directivos públicos

Tabla 23.

Desarrolla una permanente vinculación proactiva en el entorno político

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
	Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

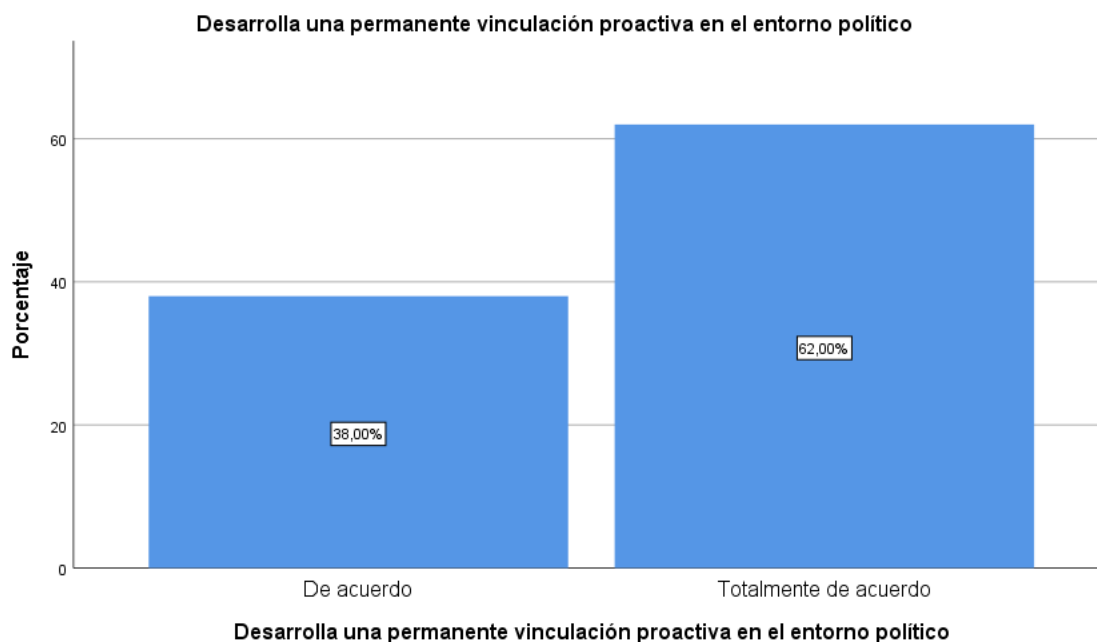


Figura 17.

Desarrolla una permanente vinculación proactiva en el entorno político

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 38% está de acuerdo en que desarrolla una permanente vinculación proactiva en el entorno político y el 62% está totalmente de acuerdo.

Tabla 24.

Articula diferentes elementos del entorno político para el logro de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	14	28,0	28,0	28,0
	Totalmente de acuerdo	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

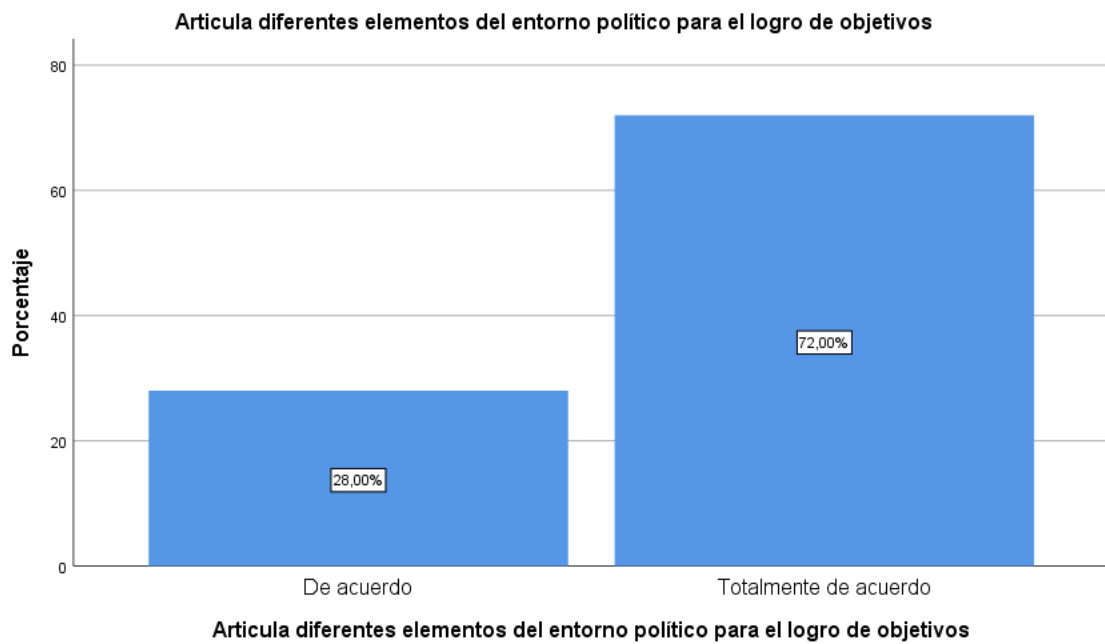


Figura 18.

Articula diferentes elementos del entorno político para el logro de objetivos

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 28% está de acuerdo en que articula diferentes elementos del entorno político para el logro de objetivos y el 72% está totalmente de acuerdo.

Tabla 25.

Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos

Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	16	32,0	32,0	32,0
	Totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos

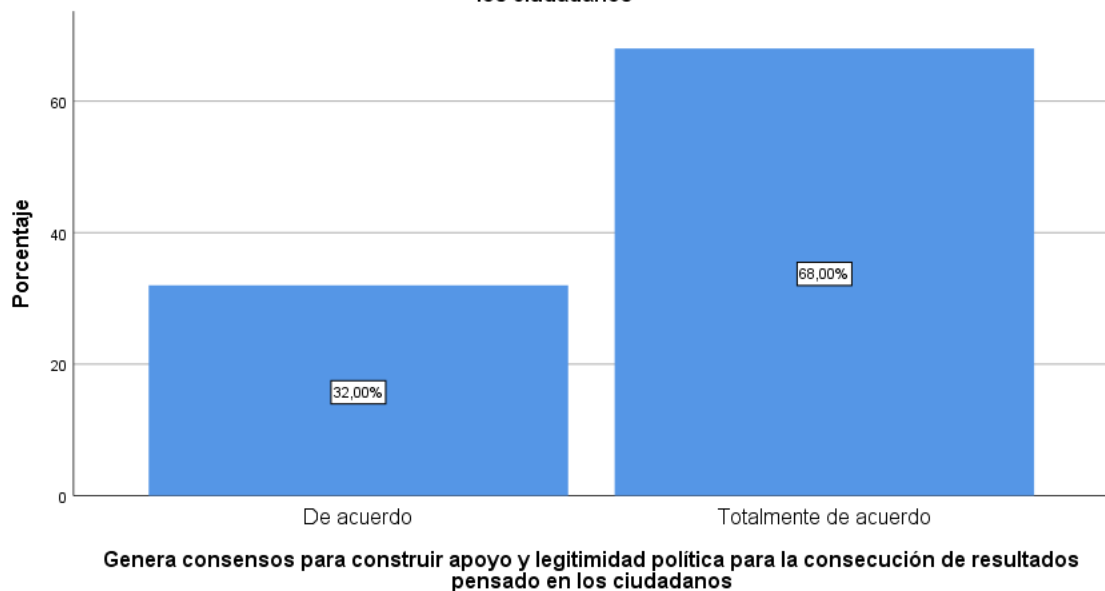


Figura 19.

Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 32% está de acuerdo en que genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos y el 68% está totalmente de acuerdo.

Tabla 26.

Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas

Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	22	44,0	44,0	44,0
Totalmente de acuerdo	28	56,0	56,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas

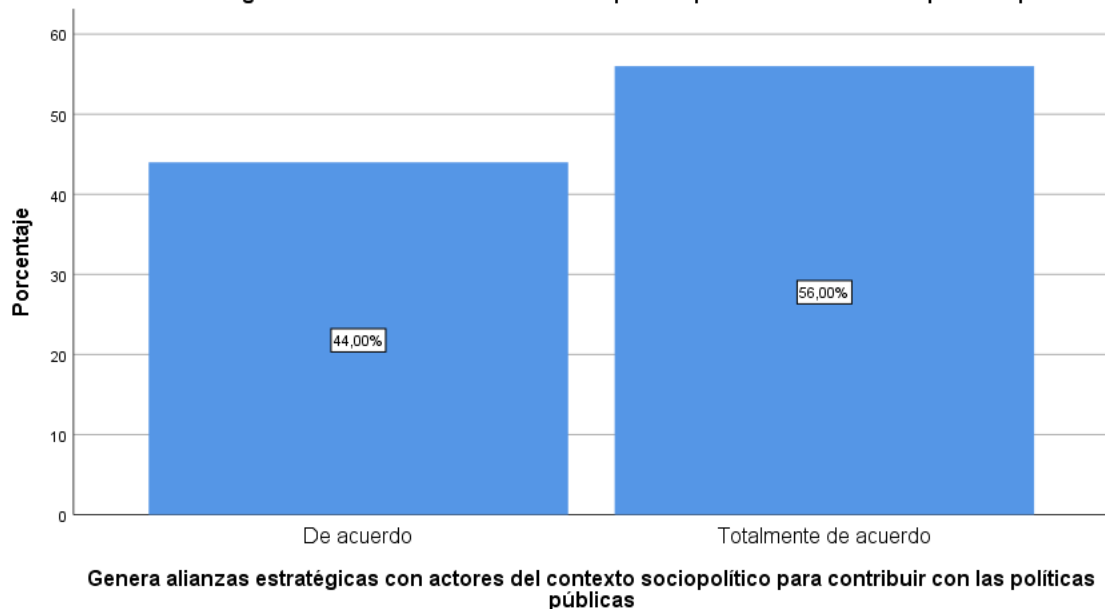


Figura 20.

Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 44% está de acuerdo en que genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas y el 56% está totalmente de acuerdo.

Tabla 27.

Ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones

Ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	21	42,0	42,0	42,0
	Totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

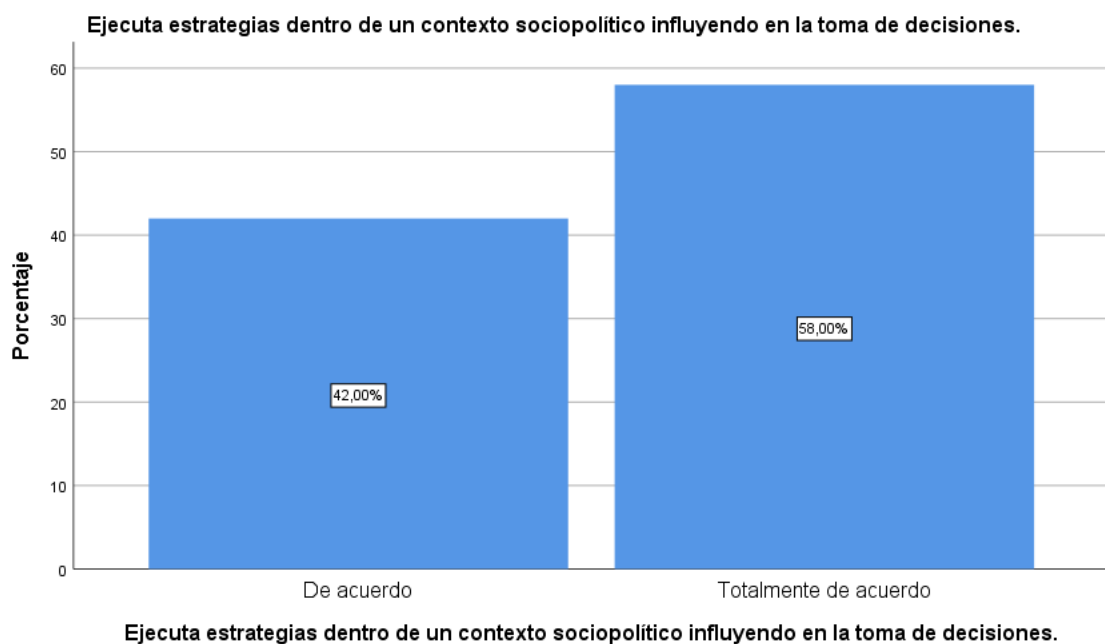


Figura 21.

Ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 42% está de acuerdo en que ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones y el 58% está totalmente de acuerdo.

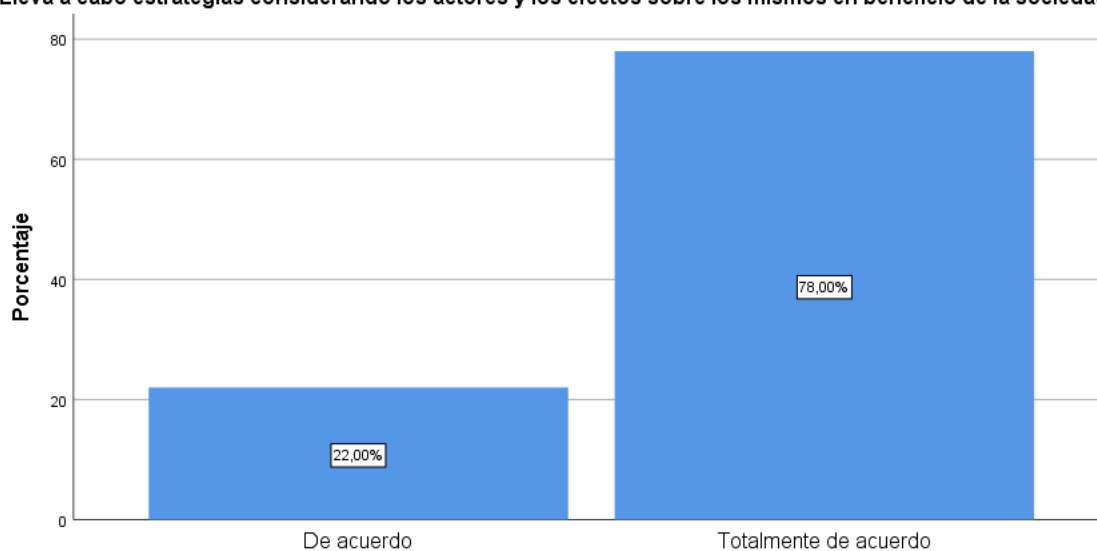
Tabla 28.

Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad

Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	22,0	22,0	22,0
	Totalmente de acuerdo	39	78,0	78,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad



Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad

Figura 22.

Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 22% está de acuerdo en que lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad y el 78% está totalmente de acuerdo.

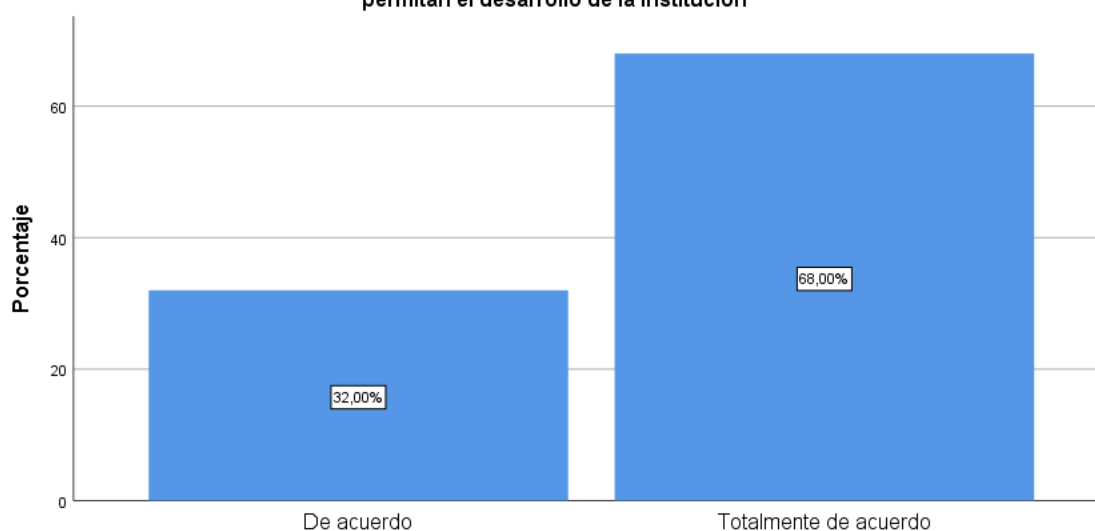
Tabla 29.

Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución

Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	16	32,0	32,0	32,0
	Totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución



Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución

Figura 23.

Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 32% está de acuerdo en que define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución y el 68% está totalmente de acuerdo.

Tabla 30.

Adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía

Adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	18	36,0	36,0	36,0
	Totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

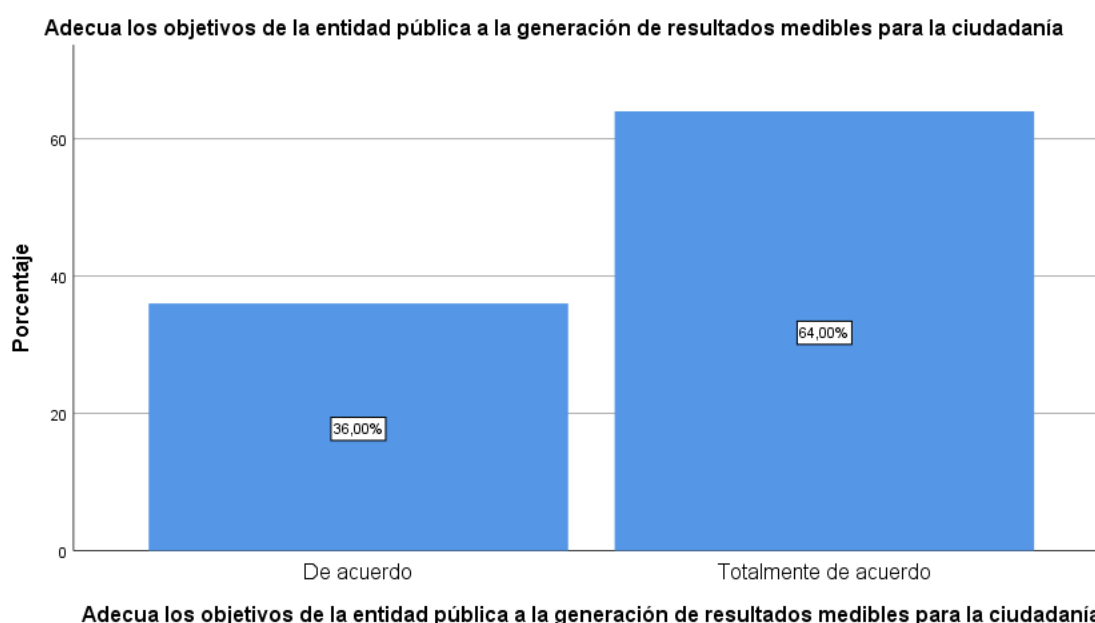


Figura 24.

Adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 36% está de acuerdo en que adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía y el 64% está totalmente de acuerdo.

Tabla 31.

Implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución

Implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	21	42,0	42,0	42,0
	Totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

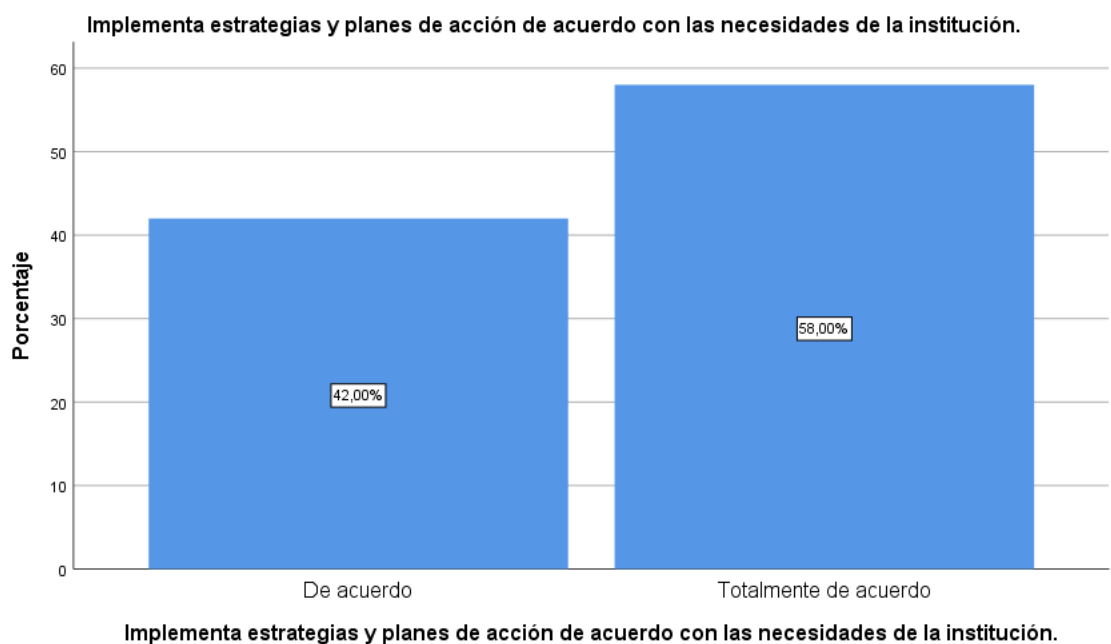


Figura 25.

Implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 42% está de acuerdo en que el implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución y el 58% está totalmente de acuerdo.

Tabla 32.

Anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones

Anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

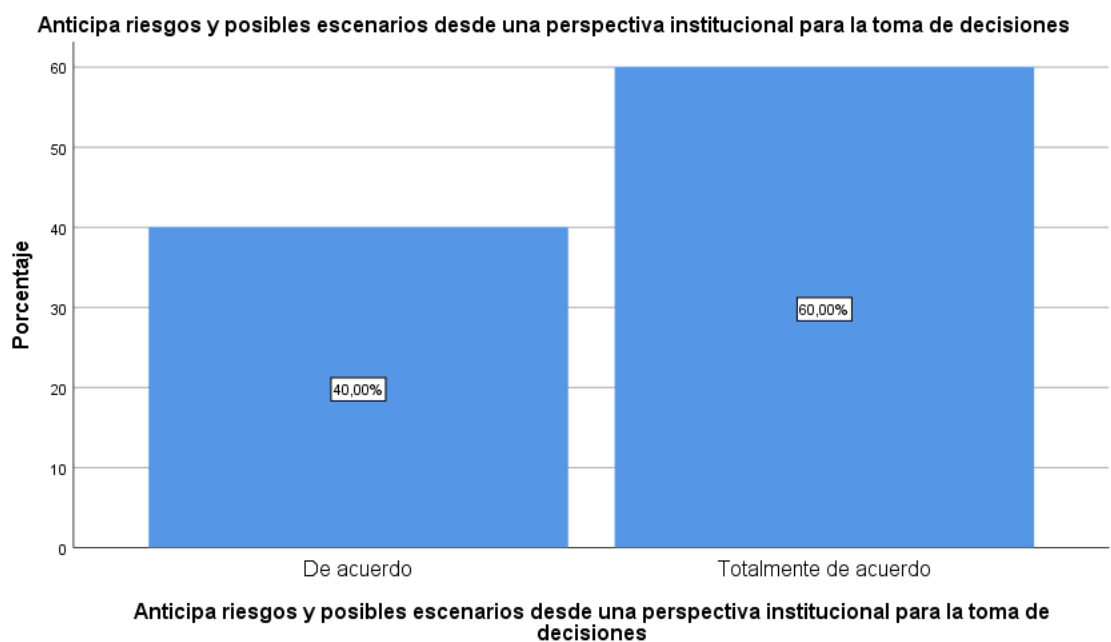


Figura 26.

Anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 40% está de acuerdo en que anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones y el 60% está totalmente de acuerdo.

Tabla 33.

Utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad

Utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,0	10,0	10,0
	De acuerdo	19	38,0	38,0	48,0
	Totalmente de acuerdo	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

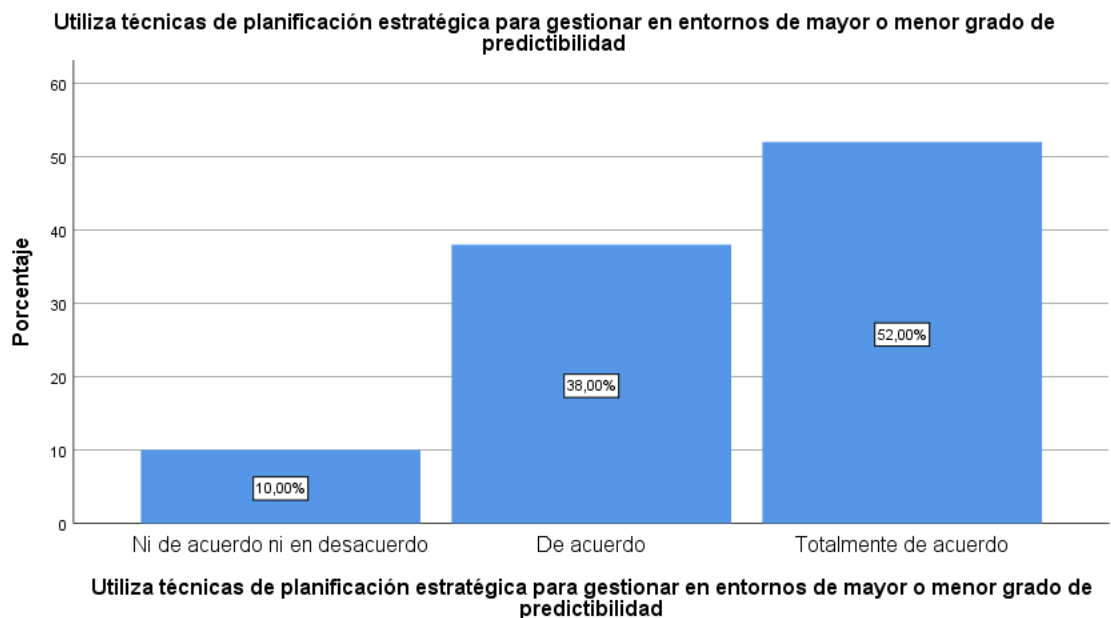


Figura 27.

Utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 38% está de acuerdo en que utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad y el 52% está totalmente de acuerdo.

Tabla 34.

Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos

Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
	Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos

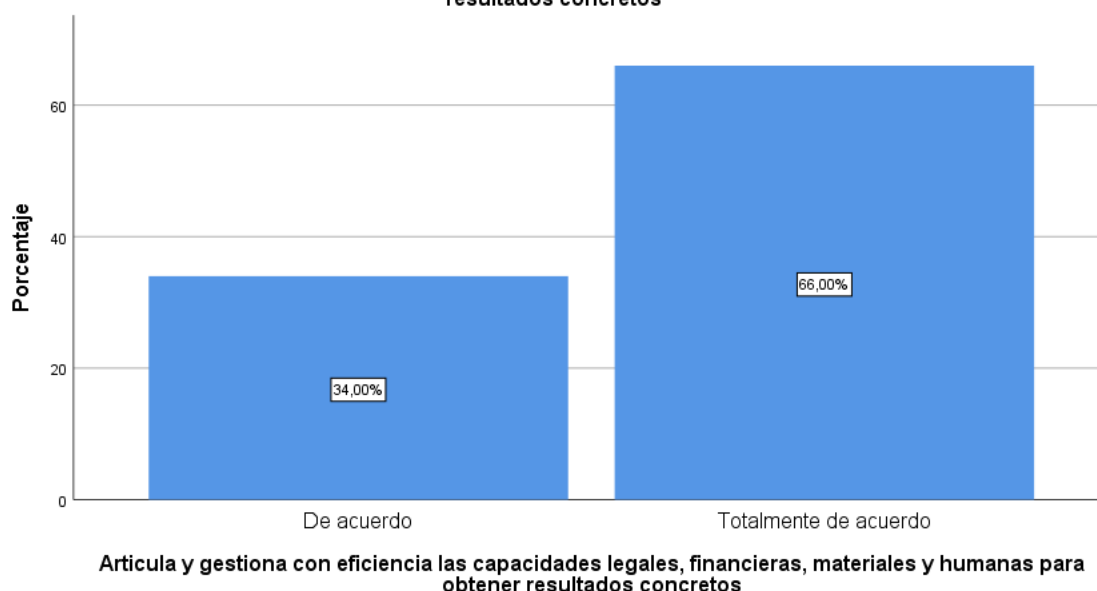


Figura 28. Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 34% está de acuerdo en que articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos y el 66% está totalmente de acuerdo.

Tabla 35.

Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente

Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	12	24,0	24,0	24,0
	Totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente

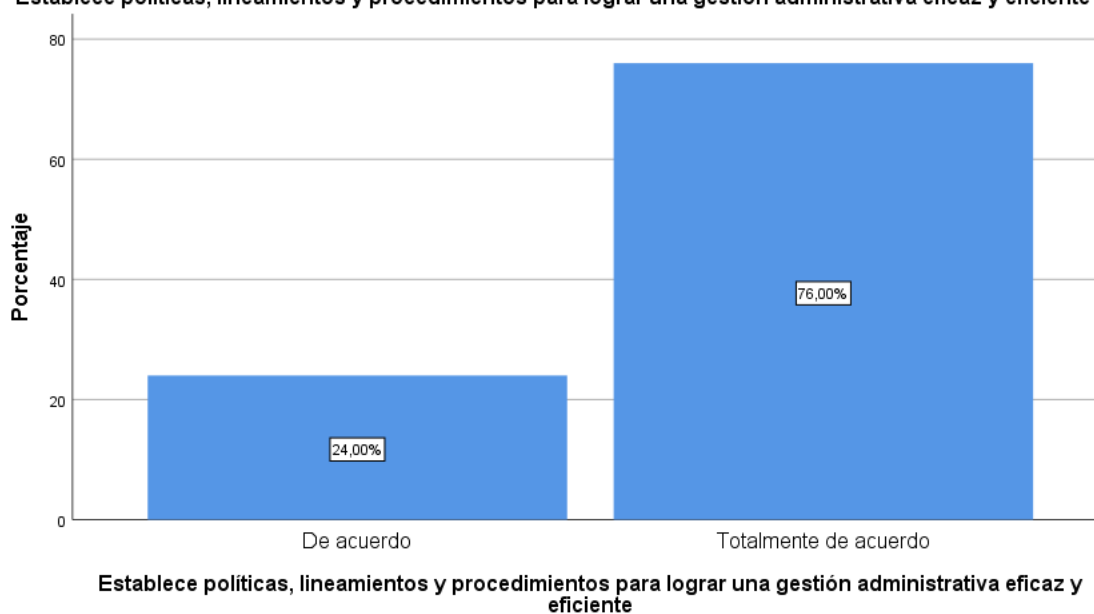


Figura 29.

Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 24% está de acuerdo en que establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente y el 76% está totalmente de acuerdo.

Tabla 36.

Gestiona de forma óptima los sistemas administrativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	21	42,0	42,0	42,0
	Totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

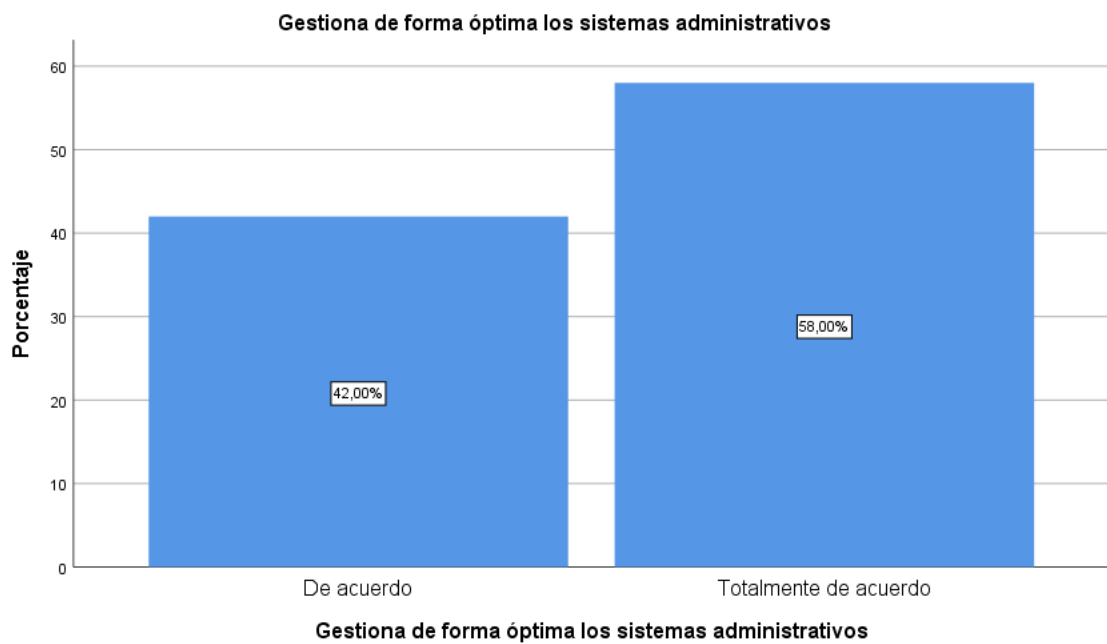


Figura 30.

Gestiona de forma óptima los sistemas administrativos

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 42% está de acuerdo en que gestiona de forma óptima los sistemas administrativos y el 58% está totalmente de acuerdo.

Tabla 37.

Gestiona de forma óptima los recursos de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	16	32,0	32,0	32,0
	Totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

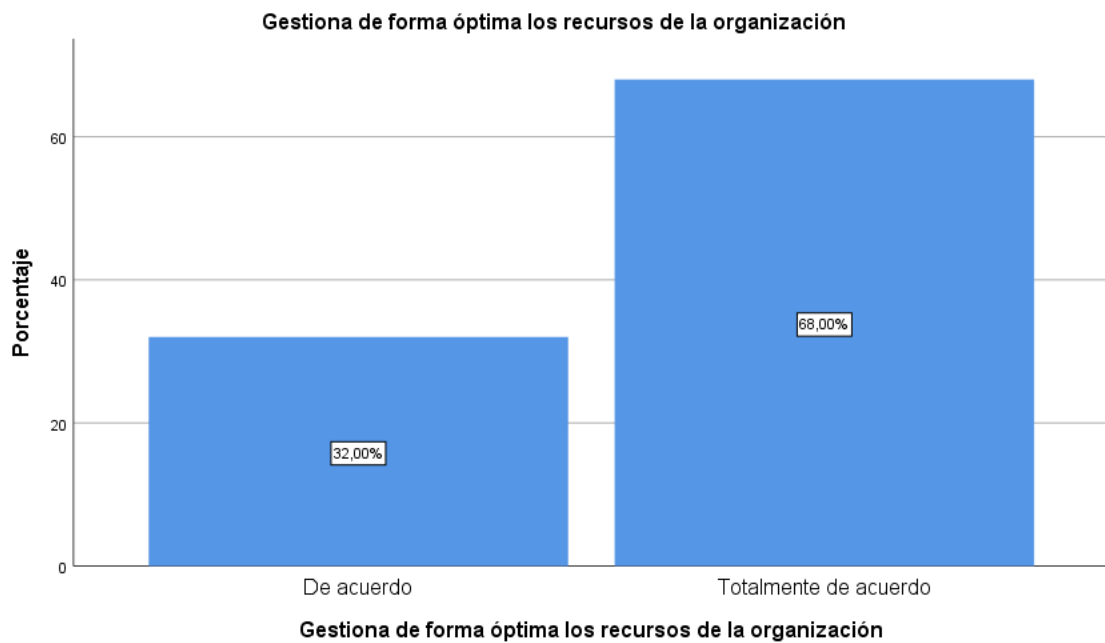


Figura 31.

Gestiona de forma óptima los recursos de la organización

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 32% está de acuerdo en que gestiona de forma óptima los recursos de la organización y el 68% está totalmente de acuerdo.

Tabla 38.

Dirige con liderazgo los equipos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	8	16,0	16,0	16,0
	Totalmente de acuerdo	42	84,0	84,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

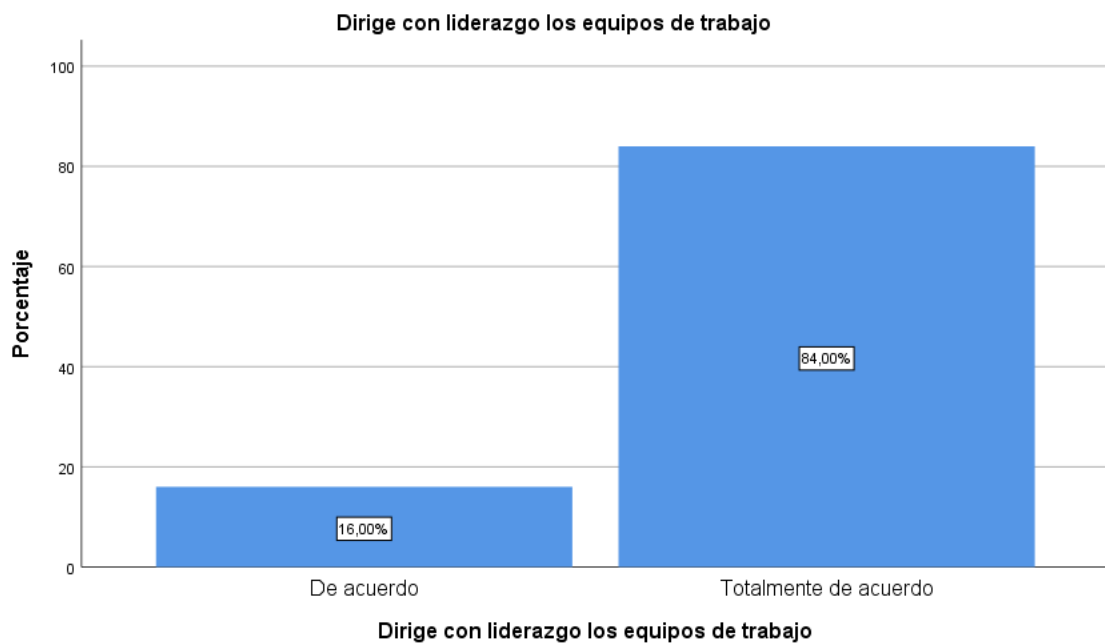


Figura 32.

Dirige con liderazgo los equipos de trabajo

Interpretación: Según la respuesta de los encuestados que conforman el 100% de la muestra, el 16% está de acuerdo en que dirige con liderazgo los equipos de trabajo y el 84% está totalmente de acuerdo.

6.2. Análisis inferencial

Díaz et al. (2014) señalan que el coeficiente de Pearson, es un coeficiente paramétrico que infiere sus resultados a la población real, de tal forma que la muestra debe seguir una distribución normal, es decir es paramétrico; por otro lado, la correlación de Spearman no se ajusta a una distribución conocida además de ser no paramétrico.

A continuación, se aplica la Prueba Normalidad Shapiro Wilk en SPSS para determinar si los datos son normales o no paramétricos con el objetivo de establecer si se va a utilizar Pearson (datos normales) o Spearman (datos no paramétricos). En la tabla 39, se puede observar que el nivel de significancia de las variables y dimensiones se encuentra por debajo de 0.05 lo que indica que son datos son no paramétricos, por lo que se utilizó la estadística no paramétrica (Rho de Spearman).

Tabla 39. Shapiro-Wilk

	Sig.	Shapiro-Wilk Estadístico	gl	Sig.
Andragogía	,000	,511	50	,000
Competencias en los Directivos Públicos	,000	,380	50	,000
Competencias de Gestión del Entorno	,000	,344	50	,000
Competencias de Gestión Estratégica	,000	,412	50	,000
Competencias de Capacidad de Gestión Operativa	,000	,511	50	,000

6.2.1. Prueba de hipótesis general

(Hi): Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

(Ho): No existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Nivel de significancia: $\alpha=0.01$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

- Se rechaza la hipótesis nula si el nivel de significancia p es menor que α .
- Se acepta la hipótesis nula si el nivel de significancia p es mayor que α .

Tabla 40.

Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias en los directivos”

Correlaciones

			Andragogía	Competencias en los Directivos Públicos
Rho de Spearman	Andragogía	Coefficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Competencias en los Directivos Públicos	Coefficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 40, se puede observar que existe una relación moderada positiva entre andragogía y formación de competencias en los directivos, siendo el coeficiente de Rho de Spearman de 0.695 y un valor $p= 0.000 < 0.01$ lo que corresponde a una confiabilidad del 99 %, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en

los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

6.2.2. Prueba de hipótesis específica 1

(Hi): Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

(Ho): No existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Nivel de significancia: $\alpha=0.01$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

- Se rechaza la hipótesis nula si el nivel de significancia p es menor que α .
- Se acepta la hipótesis nula si el nivel de significancia p es mayor que α

Tabla 41.

Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos”

Correlaciones

		Andragogía		Formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos	
Rho de Spearman	Andragogía	Coefficiente de correlación	1,000		,628**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	50		50
	Formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos	Coefficiente de correlación	,628**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	50		50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral) .

En la tabla 41, se puede observar que existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos”, siendo el coeficiente de Rho de Spearman de 0.628 y un valor $p=0.000 < 0.01$ lo que corresponde a una confiabilidad del 99 %, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

6.2.3. Prueba de hipótesis específica 2

(Hi): Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

(Ho): No existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Nivel de significancia: $\alpha=0.01$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

- Se rechaza la hipótesis nula si el nivel de significancia p es menor que α .
- Se acepta la hipótesis nula si el nivel de significancia p es mayor que α .

Tabla 42.

Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión estratégica en los directivos”

Correlaciones

Andragogía	Formación de competencias de gestión estratégica en los directivos
------------	--

Rho de Spearman	Andragogía	Coeficiente de correlación	1,000	,760**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Formación de competencias de gestión estratégica en los directivos	Coeficiente de correlación	,760**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 42, se puede observar que existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión estratégica en los directivos”, siendo el coeficiente de correlación Pearson de 0.628 y un valor $p= 0.000 < 0.01$ lo que corresponde a una confiabilidad del 99 %, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

6.2.4. Prueba de hipótesis específica 3

(Hi): Existirá relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

(Ho): No existirá relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Nivel de significancia: $\alpha=0.01$ **Estadístico:** Rho de Spearman

Regla de decisión:

- Se rechaza la hipótesis nula si el nivel de significancia p es menor que α .
- Se acepta la hipótesis nula si el nivel de significancia p es mayor que α .

Tabla 43.

Correlación entre “andragogía” y “formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos”

Correlaciones

			Andragogía	Formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos
Rho de Spearman	Andragogía	Coefficiente de correlación	1,000	,767**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos	Coefficiente de correlación	,767**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 43, se puede observar que existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos”, siendo el coeficiente de Rho de Spearman de 0.767 y un valor $p=0.000 < 0.01$ lo que corresponde a una confiabilidad del 99 %, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula; es decir, Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

CAPÍTULO VII: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación indican que existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.695 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021; estos resultados son similares a los de Olmedo (2021), quien en su investigación denominada “Modelo Andragógico para fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui-Chincha” concluye que los Programas de Capacitación en donde se aplican los fundamentos filosóficos, teóricos y prácticos de la Andragogía fortalecen las competencias de los participantes.

Así mismo, se pueden comparar los resultados con los obtenidos por Kino (2019) en su investigación denominada “Programa de Capacitación en Andragogía para el Fortalecimiento de las Competencias Docentes en la Universidad César Vallejo de Tarapoto” concluye que los programas de capacitación basados en los fundamentos filosóficos y teóricos de la Andragogía contribuyen de forma favorable al fortalecimiento de las competencias del docente. También es importante destacar la investigación de Aquino (2022) denominada “La andragogía y el desempeño docente en una Universidad privada de Madre de Dios, 2021” quien concluye que las variables andragogía y desempeño docente poseen una correlacionan positiva significativa con un Rho de

Spearman de .71 y un p valor igual .000 menor a .05. Estos resultados sugieren que en la institución se deben desarrollar capacitaciones permanentes en el proceso andragógico con el objetivo de mejorar las competencias docentes e influir en su desempeño.

En ese contexto, es importante señalar lo establecido por Caraballo (2017), quien al citar a Knowles et al. (2001) menciona que la andragogía ofrece una serie de principios que permiten diseñar y conducir procesos de enseñanza más eficaces, en la medida en que se toman en cuenta las características de la situación de aprendizaje de tal forma que puede ser adaptable a diferentes contextos en la enseñanza en los adultos tales como la educación universitaria y el desarrollo de recursos humanos en las organizaciones.

En lo que respecta a la relación entre “andragogía” y la dimensión “formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos”, existe una relación moderada positiva con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.628 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%, lo que permite aceptar la hipótesis alterna, es decir existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021. Estos resultados se pueden comparar con los de Mosquera (2021) quien en su investigación denominada “Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “Jhon F. Kennedy” cantón Pasaje, provincia El Oro, periodo lectivo 2016 -2017” concluye que existe relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano y recursos con un nivel de correlación rho de Spearman de 0.426 y p valor de 0.001, lo que permitió aceptar la hipótesis alterna, es decir, las variables gerenciales y la gestión de talento humano y recursos se correlación de forma moderada. A nivel teórico se resalta lo establecido por López (2016) quien señala que las competencias están orientadas a la identificación, interpretación, argumentación y resolución de problemas en un contexto en particular con idoneidad y ética, a partir de la integración del saber ser, el saber hacer, el saber conocer. En el mismo, sentido, Cano (2008) menciona que la competencia articula los conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales (p. 6). Las competencias relacionadas a la gestión del Entorno Político implica que los directivos, se vinculen de forma proactiva con el entorno político con el fin de que se construya una verdadera legitimidad que permita resultados que agreguen verdadero valor para los ciudadanos (Moore, 1998).

. Es decir, el directivo público debe poder articular los elementos del entorno político para la consecución de los objetivos organizacionales y la generación de valor público.

Por otro lado, existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión estratégica en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.628 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021. Es por ello que se debe destacar los resultados de Escobar et al. (2018) quien en su investigación denominada “Método andragógico: pilar fundamental de la enseñanza en la educación superior” señalan que los docentes deben desarrollar técnicas, procedimientos y estrategias que promuevan el dinamismo y proactividad de los estudiantes para buscar el conocimiento por sus propios medios; asimismo, si el participante es un adulto, las estrategias deben ser desarrolladas teniendo en cuenta las necesidades de ese grupo etario, y es ahí en donde la Andragogía juega un papel fundamental, en la medida en que el proceso andragógico maximiza el aprendizaje individual pero al mismo tiempo el aprendizaje de los otros, creando un ambiente armónico de trabajo entre docente y estudiante.

Finalmente, existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.767 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021. Barrios (2018) en su investigación denominada “Percepción sobre el modelo de directivos públicos de la reforma del servicio civil peruano” señala que, a nivel institucional, existe una alta valoración de los conocimientos, procedimientos y normas como factores cruciales en la obtención de sus resultados institucionales y sobre todo para lograr un adecuado manejo de los recursos y consolidación de los objetivos organizacionales.

Los resultados de la investigación y el marco teórico desarrollado, conllevan a establecer que los directivos públicos requieren de una formación continua altamente proactiva que les permita enfrentar y dirigir con éxito, eficiencia y transparencia sus respectivas entidades y/o carteras, a través de la entrega de valor público, para lo cual, deben tener en cuenta las brechas que existen en los diferentes sectores que no permiten la satisfacción efectiva de las necesidades de la población.

En ese contexto, los instrumentos preparados en la investigación que han sido validados por expertos y en los cuales, se ha medido su confiabilidad, pueden ser utilizados en las entidades públicas para mejorar las competencias, habilidades y destrezas no solo de los directivos públicos sino también de los funcionarios y servidores públicos con el fin de brindar un servicio eficiente, expeditivo y eficaz a la población en general.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.695 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021. La investigación resalta el importante papel que tiene la andragogía en el proceso de enseñanza y aprendizaje en la Autoridad Nacional de Servicio, que ha permitido a los directivos públicos obtener el conocimiento teórico y práctico, así como el desarrollo de competencias de gestión del entorno, gestión estratégica y gestión operativa para el desarrollo efectivo y eficiente de sus funciones, para identificar, interpretar, argumentar y solucionar los problemas públicos en un contexto en particular con idoneidad y ética.
2. Existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.628 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.
3. Existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de gestión estratégica en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.628 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

4. Existe una relación moderada positiva entre “andragogía” y “formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos” con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.767 y $p=0.000<0.01$ correspondiendo a un nivel de confiabilidad del 99%. Se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Presidencia Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil a implementar cursos de capacitación y actualización del proceso de andragogía, con el objetivo de que los docentes que tienen la misión de realizar los procesos de capacitación en las instituciones públicas, apliquen las técnicas y estrategias de andragogía en el proceso de formación de directivos públicos, con el fin de cimentar en los directivos públicos las competencias que les permita gestionar de forma efectiva el entorno, la estratégica y la gestión operativa.
2. Se recomienda a la Presidencia Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil a implementar en el proceso de formación de formadores, la técnica de andragogía -juego de roles, para fortalecer las competencias de gestión del entorno político en los directivos públicos que conlleven a un adecuado manejo de las instituciones que lideran.
3. Se recomienda a la Presidencia Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil a impulsar y fortalecer el curso de Planeamiento Estratégico en los programas de formación de directivos públicos, bajo la técnica de andragogía - Master Case, para fortalecer las competencias de gestión estratégica en los directivos públicos que conlleven a una adecuada planificación en el corto, mediano y largo plazo para la consecución de los objetivos organizacionales.
4. Se recomienda a la Presidencia Ejecutiva de la Autoridad Nacional del Servicio Civil a realizar un a coordinación oportuna y efectivo con los entes rectores de los sistemas administrativos para tener un contenido actualizado y adecuado en la formación de directivos públicos que conlleve a una gestión pública cercana a la ciudadanía y con un alto valor público.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aquino, E. (2019) La andragogía y el proceso de enseñanza aprendizaje en la escuela de oficiales de la Policía Nacional del Perú. Lima. 2019 [Tesis]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68812/Acu% c3% b 1a_AE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68812/Acu%c3%b1a_AE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Aquino, L. (2022) en su investigación denominada “La andragogía y el desempeño docente en una Universidad privada de Madre de Dios, 2021 [Tesis]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77942/Aquino_CL T-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77942/Aquino_CLT-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arbaiza, V. (2019). Didáctica andragógica en el rendimiento académico de los participantes del curso historia de los medios en las secciones A, B, C y D de la Escuela Profesional de Ciencias De La Comunicación - Universidad Nacional Federico Villarreal 2017. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Arguelles, D. (2011). Modelo para la generación de competencias genéricas a partir del e-learning fundamentado en aprendizaje autónomo. Colombia: Universidad EAN. Obtenido de [https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3208/Modelo% 20Competencias% 20Genericas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3208/Modelo%20Competencias%20Genericas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Autoridad Nacional del Servicio Civil [SERVIR]. (2017). Resolución Presidencia Ejecutiva 320-2017-SERVIR/PE. <https://www.gob.pe/institucion/servir/normas-legales/1240356-320-2017-servir-pe>
- Barrios, E. (2018). Percepción sobre el modelo de directivos públicos de la reforma del servicio civil peruano [tesis]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=128864>
- Brandt, J. (1998). Andragogía: propuesta de autoeducación. Venezuela: Tercer Milenio
- Caballero, C. (2002). La aplicación de la andragogía en los cursos del Comando y Estado Mayor de la Escuela Superior de Guerra Naval del Perú. Lima: Programa de Comando y Estado Mayor.

- Caraballo, R. (2017). La andragogía en la educación superior, *Investigación y Postgrado*, 22 (2), pp. 187-206
- Cardona, P. (1999). El nuevo paradigma que está revolucionando la dirección de personas - En busca de las competencias directivas. *Revista de Antiguos Alumnos*, 19-26.
- Días, I. et al. (2014). Guía de Asociación entre variables (Pearson y Spearman en SPSS). https://www.ucursos.cl/facso/2014/2/SO01007/1/material_docente/bajar?id_material=994690
- Ducci, M. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. Seminario internacional sobre formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Guanajuato.
- Eduardo, F. (2006). Andragogía. *Educación, Ciencia y Salud*, 6(1), 56-72.
- Escobar, M. et al. (2018) en su investigación denominada “Método andragógico: pilar fundamental de la enseñanza en la educación superior [Tesis]. <https://revistas.uclave.org/index.php/redine/article/view/1218/524>
- Gilbert, T. (1978). Human competence—engineering worthy performance. San Francisco: Pfeiffer.
- Guerrero, E. (2018) en su investigación denominada “Gerencia Pública Municipal, el enfoque didáctico desde la perspectiva andragógica [tesis]. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/10759/1/002.%20%20Erik%20Nolberto%20Guerrero%20Mili%C3%A1n.pdf>
- Hoffmann, T. (1999). The meanings of competency. 23(6), 275-285.
- Kino, J. (2019) Programa de Capacitación en Andragogía para el Fortalecimiento de las Competencias Docentes en la Universidad César Vallejo de Tarapoto [Tesis]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38035>
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J., & Zapata, Á. (2017). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Science Direct*, 30(132), 301-313.
- López, E. (2016). En torno al concepto de competencia . *Profesorado*, 311-322.

- Martínez, E. (2009). *Capacitación por Competencias: Principios y Métodos*. Santiago de Chile: McGraw Hill.
- McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Medina, A., Delgado, A., & Lavado, P. (2012). Fundamentos de un sistema de gestión humana por competencias para soportar la estrategia organizacional en una PYME del sector de la industria de las artes gráficas en Cali (Colombia). *Estudios Gerenciales*, 121-138.
- Miguel, M. D. (2006). *Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Montesinos, P. (2014). *Modelo integral para la organización y gestión de la formación permanente universitaria a distancia basada en el aprendizaje situacional [tesis]*. <https://riunet.upv.es/handle/10251/39373>
- Mosquera, M. (2021). *Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión del talento humano y recursos de la Escuela Fiscal Mixta “Jhon F. Kennedy” [Tesis]*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16530?show=full>
- Mulder, M. (2007). Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente. *Revista europea de formación profesional*, 1(40), 5-24.
- Olmedo, N. (2021). *Modelo Andragógico para fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui-Chincha [Tesis]*. <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/4117/TESIS-SEG-ESP-FED-2021-AURIS%20PARIONA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paredes, M. (2021). *Estrategias andragógicas para el aprendizaje del idioma inglés en docentes de la U.E. EL ORO [tesis]*. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3292/1/77447.pdf>
- Puón, R. M. (2015). *Apuntes y consideraciones sobre el desarrollo de la función directiva en Perú: el caso*. XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Obtenido de

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/6DB343F5C129B54052580820050ABA8/\\$FILE/martipuo.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/6DB343F5C129B54052580820050ABA8/$FILE/martipuo.pdf)

Ruiz, M. (2005). Enfoque metodológico para la formación de competencias desde el ámbito educativo: cómo concretar una alternativa para la relevancia educativa. *Revista Enunciación*, 85-93.

Sánchez, J. (2018). *La organización de los espacios educativos*. Buenos Aires.

Soares, L. (2015). *Andragogía y gestión educativa: la construcción de una metodología direccionada a la educación de enseñanza superior* [tesis]. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/55102/Documento_completo___.pdf-PDFA.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Spencer, L. y Spencer, S. (1993). *Competence at work*. New York

Tejada, J. (1999). Acerca de las competencias profesionales. *Revista Herramientas*, 8-14.

Torres, S. V. (2020). *Andragogía para la enseñanza - aprendizaje en estudios a distancia para nivel de bachillerato*. Universidad Tecnológica Indoamericana.

Tovar, J. (2014). *El uso de las competencias en organizaciones españolas: un enfoque psicosociológico* [tesis]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=98672>

Ulloa, M. (2011). *La andragogía y sus técnicas de enseñanza. Diseño de una guía metodológica para docentes en carrera de Lengua y Literatura de la Facultad de Ciencias y de la Educación de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres De Esmeraldas*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Valera, F. (2011). *Modelo para el desarrollo de competencias argumentativas en la educación universitaria, con base en las teorías de la argumentación, la andragogía y el aprendizaje significativo* [Tesis]. <https://silo.tips/download/competencias-argumentativas-en-la-educacion-universitaria-con-base-en-las-teoria>

Vallejo, L. (2015) en su investigación denominada “Características de los programas de capacitación andragógicos y los procesos de aprendizaje para la seguridad minera peruana [Tesis]. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/iigeo/article/view/12962>

Vallín, M. (2018). Modelo de desarrollo del talento directivo con base en competencias para su aplicación en instituciones de educación superior [tesis]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/49455/>

ANEXOS

Anexo 1 - Matriz de consistencia

“La andragogía y su relación con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021”				
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?</p> <p>¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?</p> <p>¿Cuál es el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p> <p>Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p> <p>Establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión del entorno político en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de gestión estratégica en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre la andragogía y la formación de competencias de capacidad de gestión operativa en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Andragogía</p> <p>Dimensiones variable 1:</p> <p>Estudio de casos</p> <p>Aprendizaje basado en problemas</p> <p>Juego de roles</p> <p>Discusión</p> <p>Mesa redonda</p> <p>Variable 2:</p> <p>Competencias en los directivos en la Gestión Pública</p> <p>Dimensiones variable 2:</p> <p>Formación de competencias de gestión del entorno político</p> <p>Formación de competencias de gestión estratégica</p> <p>Formación de competencias de capacidad de gestión operativa</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Enfoque cuantitativo de tipo básico</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño de la investigación:</p> <p>No experimental transversal</p> <p>Población:</p> <p>La población estará conformada por 200 directivos públicos de las diferentes instituciones públicas de los tres niveles de gobierno.</p> <p>Muestra:</p> <p>La muestra estará conformada por 50 directivos públicos</p> <p>Técnicas de procesamiento de datos: Se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario.</p>

Anexo 2 - Cuestionario Andragogía

“La andragogía y su relación con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021”

Objetivo: Establecer cómo se relaciona la andragogía con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021.

Instrucciones: Los siguientes enunciados se utilizan con fines científicos, por favor conteste de forma cuidadosa y sincera marcando su respuesta con una cruz o aspa.

I. Datos del encuestado:

- 1. Sexo:** Femenino () Masculino ()
- 2. Edad:** 18 a 30 () 31 a 50 () 51 a + ()
- 3. Cargo:** _____

II. En cada enunciado, marcando con una cruz o aspa indicando si está:

- Totalmente en desacuerdo = 1
- En desacuerdo = 2
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3
- De acuerdo = 4
- Totalmente de acuerdo = 5

ESTUDIO DE CASOS				
1. El estudio de casos es una técnica adecuada para resolver problemas				
2. El estudio de casos es una técnica precisa y objetiva				
3. El estudio de casos es una técnica activa e inductiva				
4. El estudio de casos permite un aprendizaje significativo				
5. El estudio de casos fomenta la autonomía				
6. El estudio de casos capacita a los estudiantes a conocer, comprender y analizar un contexto específico				
APRENDIZAJE BASADO EN PROBLEMAS				
7. El aprendizaje basado en problemas es una técnica adecuada para resolver problemas				
8. El aprendizaje basado en problemas es una técnica precisa y objetiva				
9. El aprendizaje basado en problemas permite un aprendizaje significativo				
10. El aprendizaje basado en problemas promueve el aprendizaje crítico				
11. El aprendizaje basado en problemas fomenta la autonomía				
TRABAJO EN EQUIPO				
12. El trabajo en equipo es una técnica adecuada para resolver problemas				
13. El trabajo en equipo permite el desarrollo de habilidades sociales				

14. El trabajo en equipo incrementa la motivación y estimula la creatividad					
15. El trabajo en equipo genera sinergias para el logro de los objetivos					
16. El trabajo en equipo promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía.					

Anexo 3 - Cuestionario Competencias en los directivos públicos

“La andragogía y su relación con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021”

Objetivo: Establecer cómo se relaciona la andragogía con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021.

Instrucciones: Los siguientes enunciados se utilizan con fines científicos, por favor conteste de forma cuidadosa y sincera marcando su respuesta con una cruz o aspa.

III. Datos del encuestado:

1. **Sexo:** Femenino () Masculino ()
2. **Edad:** 18 a 30 () 31 a 50 () 51 a + ()
3. **Cargo:** _____

IV. En cada enunciado, marcando con una cruz o aspa indicando si está:

- Totalmente en desacuerdo = 1
- En desacuerdo = 2
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3
- De acuerdo = 4
- Totalmente de acuerdo = 5

COMPETENCIAS DE GESTIÓN DEL ENTORNO POLÍTICO				
1. Desarrolla una permanente vinculación proactiva en el entorno político				
2. Articula diferentes elementos del entorno político para el logro de objetivos				
3. Genera consensos para construir apoyo y legitimidad política para la consecución de resultados pensado en los ciudadanos				
4. Genera alianzas estratégicas con actores del contexto sociopolítico para contribuir con las políticas públicas				
5. Ejecuta estrategias dentro de un contexto sociopolítico influyendo en la toma de decisiones.				
6. Lleva a cabo estrategias considerando los actores y los efectos sobre los mismos en beneficio de la sociedad				
COMPETENCIAS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA				
7. Define la estrategia institucional a largo plazo, contemplando cambios y oportunidades en el entorno que permitan el desarrollo de la institución				
8. Adecua los objetivos de la entidad pública a la generación de resultados medibles para la ciudadanía				
9. Implementa estrategias y planes de acción de acuerdo con las necesidades de la institución.				
10. Anticipa riesgos y posibles escenarios desde una perspectiva institucional para la toma de decisiones				
11. Utiliza técnicas de planificación estratégica para gestionar en entornos de mayor o menor grado de predictibilidad				
COMPETENCIAS DE CAPACIDAD DE GESTIÓN OPERATIVA				
12. Articula y gestiona con eficiencia las capacidades legales, financieras, materiales y humanas para obtener resultados concretos				

13. Establece políticas, lineamientos y procedimientos para lograr una gestión administrativa eficaz y eficiente					
14. Gestiona de forma óptima los sistemas administrativos					
15. Gestiona de forma óptima los recursos de la organización					
16. Dirige con liderazgo los equipos de trabajo					

Anexo 4 – Validación de Expertos.

Ficha de validación de instrumento



VICERRECTORADO ACADEMICO

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 1

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Willy Ramírez Chavarry
- 1.2 Grado académico: Doctor
- 1.3 Cargo e institución donde labora: UNMSM y SOPHIA Escuela de Postgrado
- 1.4 Título de la Investigación: Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021
- 1.5 Autor del instrumento: Miguel Ángel Robles-Recavarren Benites
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Doctorado en Educación
- 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario Andragogía.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS / CUANTITATIVOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40 %	Bueno 41 - 60 %	Muy Bueno 61 - 80 %	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	

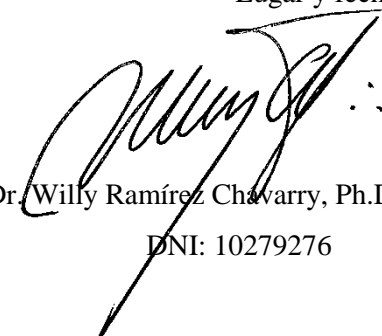
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 16.2

VALORACION CUALITATIVA: Cumple con todos los indicadores

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 13 de octubre 2021



Dr. Willy Ramírez Chavarry, Ph.D.
DNI: 10279276

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 2

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Willy Ramírez Chávarry
- 1.2 Grado académico: Doctor / Doctor of Philosophy – Ph.D.
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Escuela de Postgrado UNMSM y SOFIA
- 1.4 Título de la Investigación: Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021
- 1.5 Autor del instrumento: Miguel Ángel Robles-Recavarren Benites
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Doctorado en Educación
- 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario Competencias en los directivos públicos.

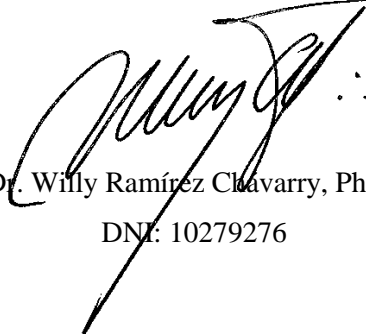
INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS / CUANTITATIVOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40 %	Bueno 41 - 60 %	Muy Bueno 61 - 80 %	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 17.3

VALORACION CUALITATIVA: Cumple con todos los indicadores

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 13 de octubre 2021



Dr. Willy Ramírez Clavarry, Ph.D.
DNI: 10279276

VICERRECTORADO ACADEMICO

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 1

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: José Luis Pacheco De la Cruz
- 1.2 Grado académico: Doctor
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Docente Escuela de Postgrado UNMSM, USMP, UCSUR, UNP.
- 1.4 Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021
- 1.5 Autor del instrumento: Miguel Ángel Robles-Recavarren Benites
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Doctorado en Educación
- 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario Andragogía.

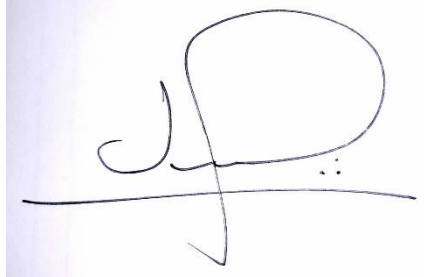
INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS / CUANTITATIVOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40 %	Bueno 41 - 60 %	Muy Bueno 61 - 80 %	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 16.5

VALORACION CUALITATIVA: Cumple con todos los indicadores

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 13 de octubre 2021

A handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is stylized, starting with a large, rounded 'J' that loops back to the right, followed by a horizontal line that extends to the right and then curves downwards. There are two small dots above the horizontal line.

Dr. José Luis Pacheco De la Cruz

DNI: 08889625

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 2

I. DATOS GENERALES

1.8 Apellidos y nombres del experto: José Luis Pacheco de la Cruz

1.9 Grado académico: Doctor

1.10 Cargo e institución donde labora: Escuela de Postgrado UNMSM y UCSUR

1.11 Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021 Autor del instrumento: Miguel Ángel Robles-Recavarren Benites

1.12 Maestría/ Doctorado/ Mención: Doctorado en Educación

1.13 Nombre del instrumento: Cuestionario Competencias en los directivos públicos.


INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS / CUANTITATIVOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40 %	Bueno 41 - 60 %	Muy Bueno 61 - 80 %	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 17.1

VALORACION CUALITATIVA: Cumple con todos los indicadores

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 13 de octubre 2021

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'J' and 'P' followed by a horizontal line and a downward-pointing arrow.

Dr. José Luis Pacheco De la Cruz

DNI: 08889625

VICERRECTORADO ACADEMICO
ESCUELA DE POSGRADO
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 1
I. DATOS GENERALES

1.8 Apellidos y nombres del experto: Raúl Alberto Rengifo Lozano

1.9 Grado académico: Doctor

1.10 Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

1.11 Título de la Investigación: Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021

1.12 Autor del instrumento: Miguel Ángel Robles-Recavarren Benites

1.13 Maestría/ Doctorado/ Mención: Doctorado en Educación

1.14 Nombre del instrumento: Cuestionario Competencias en los directivos públicos.

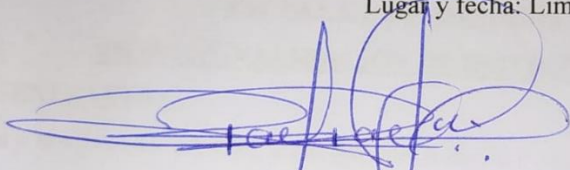
INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS / CUANTITATIVOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40 %	Bueno 41 - 60 %	Muy Bueno 61 - 80 %	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 18.1

VALORACION CUALITATIVA: Cumple con todos los indicadores

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 20 de octubre 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Raúl Alberto Rengifo Lozano', is written over the typed name. The signature is stylized with several loops and a long horizontal stroke.

Dr. Raúl Alberto Rengifo Lozano

DNI: 07537379

VICERRECTORADO ACADEMICO

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 2

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Raúl Alberto Rengifo Lozano
- 1.2 Grado académico: Doctor
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- 1.4 Título de la Investigación: Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021
- 1.5 Autor del instrumento: Miguel Ángel Robles-Recavarren Benites
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Doctorado en Educación
- 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario Andragogía.

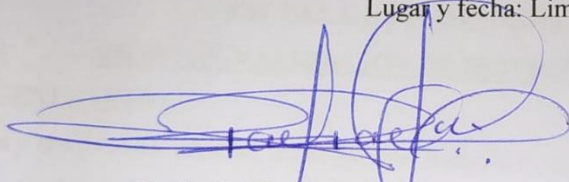
INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS / CUANTITATIVOS	Deficiente 0 - 20 %	Regular 21 - 40 %	Bueno 41 - 60 %	Muy Bueno 61 - 80 %	Excelente 81 - 100 %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 17.8

VALORACION CUALITATIVA: Cumple con todos los indicadores

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima, 20 de octubre 2021

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Raúl Alberto Rengifo Lozano', is written over the typed name. The signature is stylized with several loops and a long horizontal stroke.

Dr. Raúl Alberto Rengifo Lozano

DNI: 07537379

Anexo 5 – Tabla de la prueba de validación V de Aiken

El V de Aiken se obtuvo aplicando la siguiente fórmula:

$$V = \frac{S}{(N(C - 1))}$$

Dónde:

- S: Sumatoria de si (Valor asignado por el juez)
- n: Número de jueces
- c: Número de valores de la escala de valoración (2)

V de Aiken del cuestionario “andragogía” aplicado a los expertos

	Pertinencia																Pertinencia																Pertinencia																				
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16					
Experto 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Experto 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Experto 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
V de Aiken por pregunta	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
V de Aiken promedio	1																1																1																				
V de Aiken del cuestionario	1																																																				

V de Aiken del cuestionario “competencias en los directivos públicos” aplicado a los expertos

	Pertinencia																Pertinencia																Pertinencia																				
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16					
Experto 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Experto 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Experto 3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
V de Aiken por pregunta	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
V de Aiken promedio	1																1																1																				
V de Aiken del cuestionario	1																																																				

Anexo 6 – Copia de la data procesada

Cuestionario “andragogía”

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
2	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4
6	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
10	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
11	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
12	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
13	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
14	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
15	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
28	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
29	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
38	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
39	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
40	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
41	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4

42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Cuestionario “competencias en los directivos públicos”

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
11	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
12	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
13	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
14	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
15	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
19	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5

33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Anexo 7. Consentimiento informado

El propósito de este documento es informarle sobre la investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador se quedará con una copia firmada de este documento, mientras usted poseerá otra copia también firmada. La presente investigación se titula “La andragogía y su relación con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, siendo su propósito establecer el nivel de relación de la andragogía con la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, año 2021.

Para ello, se le solicita participar en una encuesta que le tomará 20 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente. Su identidad será tratada de manera anónima, es decir, el investigador no conocerá la identidad de quién completó la encuesta. Asimismo, su información será analizada de manera conjunta con la respuesta de los otros encuestados y servirá para desarrollar los resultados de la investigación. Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico, recibirá un resumen con los resultados obtenidos. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: _____

Fecha: _____

Correo electrónico: _____

Firma del participante: _____

Firma del investigador (o encargado de recoger información): _____

Anexo 8 – Autorización de la entidad

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Jesús María, 24 de noviembre de 2021

Magister

MIGUEL ROBLES-RECAVARREN BENITES

Presente

Asunto: Trabajo de Investigación titulado "La andragogía y su relación con la formación de competencias en los directivos públicos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública - periodo 2021"

De mi mayor consideración:

Por medio de la presente me dirijo a usted para saludarlo y de la misma forma manifestar que la solicitud dirigida a nuestra Escuela para realizar lo indicado en el asunto de referencia ha sido aceptada.

Para cualquier coordinación, agradeceré se sirva contactar a la señora Isabel Flores, ejecutiva del programa de Formación de la ENAP.

Sin otro particular, me despido de Ud.



ROSARIO CERDÁN URTECHO
Directora
Escuela Nacional de Administración Pública

Anexo 9 – Declaratoria de autenticidad del Informe de Tesis

Yo, Miguel Angel Robles-Recavarren Benites, egresado de la Escuela de Posgrado, del programa Doctorado en Educación, de la Universidad Alas Peruanas, Sede Lima; presento mi trabajo académico titulado: “Andragogía y la formación de competencias en los directivos en la Gestión Pública, Caso Escuela Nacional de Administración Pública, 2021 ” para la obtención del grado académico de Doctor en Educación, manifiesto que la tesis es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 21 de octubre de 2021



Miguel Angel Robles-Recavarren Benites

DNI 07461437