Artículo original/ Original article
ISSN 2953-6553

Contribución de los Proyectos de Vinculación Universitaria al Desarrollo de Capacidades en el Sector Público Local: Evidencia Empírica en los GAD del Azuay.

Contribution of University Community Engagement Projects to Capacity Building in the Local Public Sector: Empirical Evidence from the Decentralized Autonomous Governments (GADs) of Azuay.

María Belén Sarmiento Barros[1] 0009-0006-8348-4523, Mauricio Leonardo Avilés Ordóñez[2] 0009-0009-8991-1620

maria.sarmiento@ucacue.edu.ec, mauricio.aviles@ucacue.edu.ec,

[1] Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
[2] Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

DOI 10.36500/atenas.5.005

Resumen

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) ecuatorianos enfrentan exigencias de fortalecimiento de capacidades técnicas y digitales para cumplir sus funciones y objetivos de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT). Este estudio cuantitativo, de alcance descriptivo-evaluativo, sistematiza los resultados del proyecto de vinculación «Impulso Público: Desarrollo de Capacidades para la Gestión Pública Local», desarrollado por la Universidad Católica de Cuenca con servidores públicos de diez GAD del Azuay. Las evaluaciones diagnóstica (n = 165) y final (n = 147) registraron medias de 9,32/10 y 19,36/20, respectivamente, con tasas finales de aprobación del 97,96 % y excelencia del 91,84 %. Las tres encuestas de percepción (n = 118) registraron una moda de 5 en cuatro dimensiones de satisfacción y 63 valoraciones máximas en impacto profesional. Entre las necesidades formativas destacó la ciberseguridad (90 respuestas de prioridad alta), seguida de la redacción técnica y el liderazgo en teletrabajo. Las diferencias de escala, cantidad de evaluados y ausencia de un grupo de comparación impiden establecer causalidad. La experiencia ofrece insumos para futuras acciones formativas, cuya efectividad deberá evaluarse mediante instrumentos comparables y seguimiento institucional.

Abstract

Ecuadorian Decentralized Autonomous Governments (GADs) face demands to strengthen their technical and digital capacities to fulfill their functions and achieve the objectives of their Development and Land Use Plans (PDOTs). This quantitative, descriptive-evaluative study systematizes the results of the community engagement project "Public Momentum: Capacity Building for Local Public Management," developed by the Catholic University of Cuenca with public servants from ten GADs in Azuay. The diagnostic (n = 165) and final (n = 147) assessments recorded mean scores of 9.32/10 and 19.36/20, respectively, with final pass and excellence rates of 97.96% and 91.84%. Three perception surveys (n = 118) recorded a mode of 5 in four satisfaction dimensions and 63 maximum ratings for professional impact. Cybersecurity emerged as the leading training need (90 high-priority responses), followed by technical writing and telework leadership. Differences in assessment scales, sample sizes, and the absence of a comparison group prevent causal attribution. The experience provides valuable input for future training initiatives, whose effectiveness should be evaluated through comparable instruments and institutional performance monitoring.

Palabras clave: gestión pública, competencias digitales, gobierno local, planificación territorial.
Keywords: public management, digital skills, local government, territory

Recibido: 2026-06-30 Aprobado tras revisión: 2026-10-26

I. INTRODUCCIÓN

La descentralización del Estado ecuatoriano ha situado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en el centro de la provisión de bienes y servicios públicos territoriales. La Constitución de la República (2008), en sus artículos 238 y 267, reconoce la autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos subnacionales, y les atribuye competencias exclusivas en materia de planificación, ordenamiento territorial, gestión ambiental y desarrollo económico local. Esta arquitectura institucional se complementa con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), los cuales convierten al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) en el instrumento rector de la gestión pública local, vinculante para la inversión, la rendición de cuentas y la articulación intergubernamental.

Sin embargo, el cumplimiento sustantivo de las metas establecidas en los PDOT depende, en gran medida, de la capacidad técnica instalada en los GAD. El concepto de capacidades estatales, sistematizado en la literatura latinoamericana a partir de los trabajos seminales de Cabrero Mendoza (2004) y actualizado recientemente por Bachiller Cabria (2025), distingue analíticamente entre la capacidad burocrática, referida a la profesionalización, autonomía y competencia técnica del recurso humano y el poder infraestructural del Estado para penetrar efectivamente el territorio con sus políticas. Esta distinción resulta operativa para el análisis ecuatoriano: la literatura especializada sobre gobernanza subnacional ha advertido que el principal cuello de botella no reside en el marco normativo, generalmente robusto, sino en la insuficiencia de recursos humanos formados para operar con estándares contemporáneos de gobernanza digital, transparencia y atención ciudadana (OCDE/CAF, 2024; OCDE y BID, 2024). En la misma línea, Medina-Sotelo et al. (2024) demostraron, en el contexto peruano, una asociación directa entre el dominio de competencias digitales por parte de los servidores públicos y la productividad institucional, evidencia que resulta extrapolable a realidades subnacionales similares como la ecuatoriana.

La transición hacia un Estado digital impone exigencias adicionales. Naser (2021) advierte que la gobernanza digital exige no solo plataformas tecnológicas, sino también marcos de interoperabilidad y, sobre todo, talento humano capacitado para sostener procesos de transformación organizacional. En esa misma perspectiva, Oszlak (2013) anticipaba que el paradigma de gobierno abierto requiere servidores públicos formados en competencias híbridas, técnicas, comunicativas y éticas, capaces de operar en entornos de alta

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

exposición ciudadana. El Índice de Gobierno Digital LAC de la OCDE y el BID (2024) ubica a Ecuador en una posición intermedia entre los países de la región, con avances importantes en marcos normativos pero rezagos significativos en la implementación efectiva de servicios digitales centrados en el ciudadano. A nivel local, esta brecha se traduce en procesos administrativos burocratizados, baja interoperabilidad entre dependencias y limitada protección de los datos personales de la ciudadanía, problemática que la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021) busca atender, pero cuya aplicación depende de talento humano técnicamente preparado.

La evidencia empírica reciente sobre el caso ecuatoriano confirma este diagnóstico. Arcentales y Gamboa (2019) y Páez Egüez y Cumbal Simba (2024) documentan que, pese a los avances de la Agenda de Transformación Digital, el gobierno electrónico ecuatoriano enfrenta limitaciones estructurales asociadas a la heterogeneidad de capacidades institucionales entre niveles de gobierno. Estudios focalizados en GAD municipales, como el de Kodaka Yangura y García Regalado (2023) en la provincia de Santa Elena, evidencian que la calidad del servicio digital ciudadano se asocia significativamente con el nivel de preparación técnica del personal a cargo. Asimismo, el reciente análisis sobre barreras institucionales en la gobernanza digital ecuatoriana (Tipán-Tapia et al., 2025) identifica las capacidades institucionales como una de las cinco dimensiones críticas, junto con la interoperabilidad y la equidad territorial.

En este escenario, la formación continua de los servidores públicos emerge como una política pública crítica. Huacón y Encalada (2021) sostienen que la capacitación constituye un activo estratégico para el desarrollo del capital humano en las instituciones públicas ecuatorianas, mientras que Vilatuña-Perugachi y Liccioni (2024), en su estudio sobre el GAD de Ibarra, evidenciaron que los procesos de capacitación, cuando son sostenidos y articulados con las necesidades reales del territorio, contribuyen significativamente a la profesionalización del servicio público local. No obstante, persiste un vacío de conocimiento empírico en el caso ecuatoriano: la mayoría de las evaluaciones disponibles se concentran en programas nacionales y pocas veces se documenta, con evidencia diagnóstica robusta, el estado de las competencias digitales en cohortes provinciales de servidores de GAD, así como el efecto de intervenciones formativas específicas sobre dichas competencias.

Adicionalmente, la articulación entre universidad y territorio constituye una vía estratégica subexplorada. La función sustantiva de vinculación con la sociedad, reconocida en el ordenamiento

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

ecuatoriano de educación superior, habilita a las instituciones de educación superior para diseñar e implementar programas de fortalecimiento institucional dirigidos a actores públicos, articulándose con los componentes de los PDOT (Espinoza Freire, 2020). Experiencias como el Programa de Fortalecimiento de Gobiernos Autónomos Descentralizados (FORGAD) de la Universidad Andina Simón Bolívar (UASB, 2018) demuestran el potencial de esta vía cuando se sostiene en el tiempo y se enmarca en redes interuniversitarias. Cuando estos programas se apoyan en entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje (EVEA) bien diseñados, se incrementa la escalabilidad y la pertinencia metodológica, tal como han documentado Meza-Pizarro et al. (2023) y Abaricia y Delos Santos (2023) para programas e-learning del sector público latinoamericano y asiático.

Es en este marco donde se inscribe el proyecto "Impulso Público: Desarrollo de Capacidades para la Gestión Pública Local", ejecutado por las carreras de Tecnología Superior en Administración en Instituciones Públicas y Tecnología Superior en Negociación y Ventas de la Universidad Católica de Cuenca, entre agosto de 2025 y septiembre de 2027, en beneficio de los servidores públicos de diez GAD de la provincia del Azuay (Avilés-Ordóñez, 2024). El programa articula cinco ejes temáticos —calidad en atención al usuario, TIC aplicadas, manejo operativo de recursos, legislación laboral y gestión de conflictos y negociación digital—, configurando una intervención formativa integral cuyo propósito último es contribuir, desde la academia, a las metas del PDOT provincial.

Frente a este contexto, la pregunta de investigación es: ¿qué resultados descriptivos presentan las evaluaciones de conocimientos y las encuestas de percepción del proyecto «Impulso Público» en servidores públicos de los GAD del Azuay, y qué necesidades formativas se relacionan conceptualmente con la planificación territorial? El objetivo general es describir los resultados de las evaluaciones diagnóstica y final, la satisfacción de los participantes y sus prioridades formativas. Específicamente, se busca: (a) caracterizar por separado las distribuciones de calificaciones iniciales y finales; (b) describir la satisfacción con el contenido, la metodología, los instructores, la plataforma y el impacto profesional percibido; y (c) identificar las prioridades de formación y discutir su posible articulación con los componentes del PDOT provincial. Este diseño no permite estimar por sí solo un efecto causal de la capacitación.

La contribución académica del estudio consiste en documentar una experiencia local de formación continua en diez GAD del Azuay, ámbito para el cual se requiere evidencia empírica más detallada sobre

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

resultados de evaluación y percepciones de los servidores. Aunque las competencias digitales pueden ser relevantes para el desempeño institucional, este último no fue medido directamente; por ello, la relación entre ambos constituye una hipótesis para investigaciones posteriores. En el plano aplicado, los resultados pueden orientar el rediseño de actividades formativas y la formulación de nuevas preguntas de evaluación.

II. METODOLOGÍA

ENFOQUE, ALCANCE Y DISEÑO

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo-evaluativo. Su propósito permitió identificar y valorar competencias digitales en un grupo conformado por servidores públicos, sin manipular variables ni pretender establecer relaciones causales (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Se utilizaron mediciones realizadas al inicio y al final de la intervención formativa. La primera consistió en una prueba diagnóstica calificada de 0 a 10 y la segunda en una evaluación final calificada de 0 a 20. Dado que las pruebas tienen escalas y formatos distintos, y no se documenta su equivalencia de contenido o dificultad ni el emparejamiento individual de respuestas, sus promedios y porcentajes se describen por separado. La ausencia de un grupo de comparación impide atribuir los resultados finales exclusivamente a la capacitación.

POBLACIÓN Y MUESTREO

La población objetivo de esta etapa del proyecto, estuvo conformada por servidores públicos de diez Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de la provincia del Azuay, Ecuador, que participaron de manera voluntaria en el proyecto de vinculación con la sociedad denominado “Impulso Público: Desarrollo de capacidades para la Gestión Pública Local” que ejecuta la Universidad Católica de Cuenca entre agosto 2025 y septiembre 2027 con la carrera de Tecnología Superior en Administración en Instituciones Públicas y Tecnología Superior en Negociación y Ventas.

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, integrado por los servidores que participaron voluntariamente en el proyecto. La selección no aleatoria limita la representatividad estadística y la generalización de los hallazgos a otros GAD. El análisis se circunscribe a la población observada durante esta etapa del programa (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

La evaluación diagnóstica reunió 165 respuestas y la evaluación final, 147; esta última cifra equivale al 89,1 % del número de respuestas iniciales, pero no demuestra por sí misma una tasa de retención individual, ya que no se informa un identificador que permita emparejar participantes. Las encuestas de percepción y demanda formativa registraron 118 respuestas. No se dispone de información suficiente para establecer si las diferencias entre tamaños muestrales responden a abandono, ausencia, no respuesta u otros motivos; esta limitación debe considerarse al interpretar los resultados.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se emplearon cinco instrumentos descritos a continuación. El manuscrito no aporta información verificable sobre procedimientos de validación de contenido, pilotaje, confiabilidad o equivalencia psicométrica. Por ello, no puede afirmarse que todos hayan sido validados; se recomienda que los autores incorporen las evidencias documentales correspondientes, si existen.

Cuestionario diagnóstico: prueba inicial de conocimientos de opción múltiple, calificada de 0 a 10, destinada a describir el nivel de respuestas correctas antes del programa. No se documentan aquí sus propiedades psicométricas.

Evaluación final: prueba de opción múltiple y respuestas breves, calificada de 0 a 20, aplicada al finalizar la formación. Su formato y escala difieren de los del cuestionario diagnóstico; por tanto, no se presupone equivalencia entre las mediciones.

Encuesta de Satisfacción Global: consiste en una escala tipo Likert de cinco puntos (1=Muy Bajo; 5 Muy Alto). Están comprendidos por cinco dimensiones: Contenido, Metodología, Instructores, Plataforma e Impacto Profesional. Esta encuesta se aplicó a n=118 personas que completaron el programa.

Encuesta de Satisfacción por Módulo: Sobre la base de este instrumento se recogió la valoración específica de cada módulo temático, también utilizando una escala Likert 1-5.

Encuesta de Demanda Formativa Prospectiva: es un instrumento de escala ordinal (alta/media/baja) aplicado al mismo número de 118 participantes, con el cual se busca jerarquizar cinco áreas temáticas identificadas previamente como prioritarias para el fortalecimiento de la gestión pública local: ciberseguridad, redacción técnica de informes, liderazgo en contexto de teletrabajo, manejo de crisis en redes sociales institucionales, e inteligencia artificial para la atención al usuario.

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

Las escalas tipo Likert se emplearon para recoger valoraciones de los participantes sobre la experiencia formativa (Meza-Pizarro et al., 2023; Abaricia y Delos Santos, 2023). El entorno virtual de enseñanza-aprendizaje (EVEA) de la Universidad Católica de Cuenca se utilizó en la ejecución del programa y en la recopilación de información. Estas valoraciones expresan percepciones y no constituyen, por sí solas, medidas objetivas de transferencia al puesto de trabajo.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS DIMENSIONES DE SATISFACCIÓN

El instrumento se operativizó a través de un a estructura que responde a: a) Contenido: que habla de la pertinencia, suficiencia y actualidad de los materiales y temáticas abordadas sobre ciertas necesidades identificadas; b) Metodología: estrategias didácticas utilizadas, actividades interactivas y recursos de aprendizaje utilizados; c) Instructores: dominio de cada una de las disciplinas, claridad y capacidad de facilitación. d) Plataforma: usabilidad, estabilidad técnica y accesibilidad del EVEA; y d) Impacto Profesional: percepción del participante sobre los aprendizajes y aplicabilidad en relación con su entorno laborar en el GAD.

PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS

Se aplicó estadística descriptiva univariable. Para cada evaluación se resumieron, por separado, la media, la moda y las frecuencias por segmentos de calificación, así como las tasas de aprobación y excelencia según sus respectivos umbrales. No se efectuó una prueba inferencial de cambio individual ni se estimó un efecto causal, debido a la falta de evidencia de equivalencia y emparejamiento de los instrumentos.

Las encuestas Likert se calcularon frecuencias absolutas y relativas por respuesta y dimensión, se calculó la moda como estadístico de centralidad más apropiado para variables ordinarias. La demanda formativa se estableció mediante distribución de frecuencias por nivel de interés (alta, media y baja) y un ordenamiento jerarquizado de las cinco temáticas de conformidad con el volumen de respuestas en la categoría “Alta”. El procedimiento arrojó como producto una tabla de prioridades formativas con suficiente potencial para articular componentes como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) provincial del Azuay, por parte del índice de gobierno digital LAC-OCDE (OCDE y BID, 2024). Para el diagnóstico de brechas en el sector público latinoamericano.

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

CONSIDERACIONES ÉTICAS

La participación en el programa y en utilizar los instrumentos de recolección de datos fue estrictamente voluntaria. Se informó a todo participante sobre los objetivos que persigue este estudio, la naturaleza anónima de sus respuestas y la finalidad puramente académica de la data producida. El proyecto fue aprobado por el Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica de Cuenca y guardó completa alineación con la normativa vigente en materia de investigación y el Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos (CEISH). No se recolectó información personal que permita la identificación de cada individuo participante y las bases de datos fueron anonimizadas antes del análisis.

RESULTADOS

Los resultados se organizan en cuatro bloques que corresponden a los momentos de evidencia generados durante el proyecto: el diagnóstico de competencias de entrada, el desempeño en la evaluación final, la satisfacción global y por módulos, y la demanda formativa prospectiva. La presentación es deliberadamente descriptiva; la interpretación analítica se aborda en la sección de discusión.

DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS DE ENTRADA

La evaluación diagnóstica, aplicada al inicio del programa a n=165 servidores públicos, arrojó una media de 9,32/10, con una distribución marcadamente sesgada hacia los valores superiores de la escala. El análisis por segmentos de desempeño reveló que el 83,0% (n=137) se ubicó en el segmento de excelencia, con calificaciones iguales o superiores a 9,00/10; el 13,3% (n=22) correspondió al segmento de consolidación, con calificaciones entre 7,50 y 9,00; y el 3,7% (n=6) restante se ubicó en el segmento crítico, con calificaciones inferiores a 7,50. La moda se concentró en el intervalo 9,50–10,00 (91 participantes), y la tasa de aprobación, considerando un umbral referencial de 7,00, alcanzó el 96,4%.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINAL

La evaluación final, aplicada al término del programa a n=147 servidores que culminaron el ciclo formativo, registró una media de 19,36/20. La tasa de aprobación, considerando el umbral institucional de 12,00/20, fue del 97,96%, mientras que la tasa de excelencia (≥ 18,00/20) ascendió al 91,84% (n=135). El

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

segmento de consolidación (12,00–18,00) concentró al 6,12% (n=9) de la muestra y el segmento crítico (< 12,00) se redujo al 2,04% (n=3). La moda se ubicó en el intervalo 19,00–20,00, con 129 participantes.

La Tabla 1 resume los indicadores de ambas evaluaciones. Se presentan de manera paralela únicamente con fines descriptivos: los diferentes rangos de puntuación, criterios de clasificación y tamaños muestrales impiden interpretar las diferencias como una ganancia individual o un cierre demostrado de brechas.

Tabla 1

Indicadores estadísticos comparados: evaluación diagnóstica frente a evaluación final

Indicador	Evaluación diagnóstica (n = 165)	Evaluación final (n = 147)
Escala	0–10	0–20
Media	9,32	19,36
Moda (intervalo)	9,50–10,00	19,00–20,00
Tasa de aprobación	96,4 %	97,96 %
Tasa de excelencia	83,0 %	91,84 %
Segmento crítico	3,7 %	2,04 %

Nota. Los umbrales de aprobación y excelencia corresponden a escalas distintas (diagnóstico: ≥ 7,00 y ≥ 9,00 sobre 10; final: ≥ 12,00 y ≥ 18,00 sobre 20). Las categorías no son directamente equivalentes y las muestras tienen tamaños diferentes; por ello, la tabla no permite inferir cambios individuales. Fuente: datos del proyecto Impulso Público (Avilés-Ordóñez, 2024).

SATISFACCIÓN GLOBAL CON EL PROGRAMA

La encuesta de satisfacción global, aplicada a los n=118 participantes que completaron íntegramente el ciclo formativo, evidenció una valoración consistentemente alta en las cinco dimensiones evaluadas mediante escala Likert de 1 a 5. Cuatro de las cinco dimensiones —Contenido, Instructores, Plataforma e Impacto Profesional— registraron moda de 5 (Muy Alto); únicamente la dimensión Metodología presentó moda de 4 (Alto), aunque con concentración en el extremo superior de la escala.

La dimensión Impacto Profesional concentró el mayor número de valoraciones máximas (63 respuestas en nivel 5; 53,4%), seguida de Plataforma (59 respuestas en nivel 5; 50,0%) y Contenido (58 respuestas en nivel 5; 49,2%). La dimensión Instructores acumuló 51 respuestas en nivel 5 y 43 en nivel 4,

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

sin registros en el nivel inferior de la escala. La dimensión Metodología presentó la distribución más dispersa, con 52 respuestas en nivel 5, 43 en nivel 4 y 18 en nivel medio.

SATISFACCIÓN POR MÓDULOS

La encuesta de satisfacción por módulos, aplicada a la misma submuestra (n=118), evaluó cinco criterios pedagógicos. Los criterios Dominio del Tema, Claridad y Materiales obtuvieron moda de 5, mientras que Utilidad Práctica y Gestión del Tiempo registraron moda de 4. El criterio Claridad alcanzó la mayor concentración en el nivel superior (56 respuestas en 5; 47,5%), seguido de Materiales (55 respuestas en 5; 46,6%) y Gestión del Tiempo (52 respuestas en 5; 44,1%). El criterio Utilidad Práctica, referido a la aplicabilidad de matrices y ejercicios de redacción al puesto de trabajo, acumuló 50 respuestas en nivel 5 y 43 en nivel 4.

DEMANDA FORMATIVA PROSPECTIVA

La encuesta de demanda formativa, también aplicada a n=118 participantes, jerarquizó cinco áreas temáticas mediante escala ordinal (Baja, Media, Alta). Los resultados, ordenados de mayor a menor concentración en la categoría “Prioridad Alta”, fueron los siguientes: Ciberseguridad y protección de datos ciudadanos (90 Alta / 28 Media / 0 Baja); Redacción técnica de informes administrativos digitales (86 / 31 / 1); Liderazgo de equipos en entornos de teletrabajo (86 / 32 / 0); Manejo de crisis y críticas en redes sociales oficiales (75 / 41 / 2); e Inteligencia Artificial para atención al usuario (71 / 45 / 2).

Cabe destacar que las áreas de Ciberseguridad y Liderazgo en Teletrabajo no registraron ninguna valoración en la categoría “Prioridad Baja”, lo que evidencia un consenso prácticamente unánime respecto a su urgencia. En el extremo opuesto, la Inteligencia Artificial concentró la mayor dispersión hacia la categoría “Media”, sugiriendo una percepción más heterogénea sobre su prioridad inmediata.

DISCUSIÓN

Los hallazgos del proyecto “Impulso Público” se interpretan en tres planos: el elevado nivel de calificaciones en la prueba diagnóstica; los resultados descriptivos de la evaluación final, las percepciones de los participantes; y la relación temática entre las prioridades formativas declaradas y la planificación

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

territorial. Estas interpretaciones se formulan con cautela por las limitaciones de comparabilidad de las pruebas y la ausencia de mediciones objetivas de desempeño laboral.

LECTURA DEL DIAGNÓSTICO INICIAL: EL RIESGO DEL "TECHO DE PAPEL"

La media diagnóstica de 9,32/10 y el 83,0 % de participantes en el segmento de excelencia describen un alto rendimiento en la prueba inicial. Una posible interpretación, que requeriría comprobación independiente, es la diferencia entre conocimiento declarativo y aplicación práctica, denominada aquí «techo de papel». Sin embargo, los instrumentos presentados no miden directamente títulos previos, desempeño operativo ni la brecha entre ambos; por consiguiente, este fenómeno debe tratarse como hipótesis y no como hallazgo demostrado. La literatura sobre capacidades estatales ofrece un marco para explorarla en estudios futuros (Cabrero Mendoza, 2004; Bachiller Cabria, 2025; OCDE y BID, 2024).

Los resultados iniciales pueden orientar el diseño de actividades de especialización aplicada, pero no permiten concluir que todos los participantes necesiten ese tipo de formación ni que exista una brecha demostrada entre teoría y práctica. Para evaluar esa posibilidad se requerirían tareas de desempeño auténtico y mediciones comparables.

El 3,7 % de participantes clasificados en el segmento crítico en la evaluación diagnóstica merece atención formativa específica. No obstante, los datos no permiten atribuir sus calificaciones a la edad, la generación o el acceso previo a herramientas digitales, variables que no se analizaron. Se recomienda explorar sus necesidades mediante instrumentos complementarios.

CIERRE DE BRECHA Y VALIDACIÓN PEDAGÓGICA DEL MODELO

La evaluación final registró una media de 19,36/20 y una tasa de aprobación del 97,96 %. Aunque la proporción clasificada como excelente fue mayor en la evaluación final (91,84 %) que en la diagnóstica (83,0 %), los resultados corresponden a escalas, umbrales y tamaños muestrales distintos. Sin información sobre equivalencia de las pruebas y correspondencia individual de participantes, no es posible establecer la magnitud del aprendizaje, demostrar un cierre de brechas ni atribuir las diferencias a la intervención.

La dimensión Impacto Profesional obtuvo 63 valoraciones máximas entre 118 respuestas, lo que indica una percepción favorable de utilidad laboral. Sin embargo, esta encuesta no constituye una medición

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

objetiva de cambios en prácticas de trabajo ni demuestra transferencia efectiva de aprendizajes. Para comprobarla se necesitarían observaciones, indicadores de desempeño o evaluaciones de seguimiento.

La plataforma EVEA de la Universidad Católica de Cuenca emerge como una infraestructura habilitante de primer orden. La moda de 5 en la dimensión Plataforma indica que el entorno virtual no operó como un obstáculo —escenario frecuente cuando los participantes presentan heterogeneidad en sus competencias digitales— sino que fue percibido como un activo del proceso formativo. Este hallazgo dialoga con Abaricia y Delos Santos (2023), quienes destacan que la usabilidad del LMS condiciona de manera significativa la experiencia de aprendizaje y la disposición de los participantes a sostener el ciclo formativo completo.

La única dimensión que presenta margen de mejora es Metodología (moda 4). Este resultado sugiere que, si bien las actividades prácticas funcionaron como motor del aprendizaje, la combinación de estrategias didácticas puede enriquecerse en futuras ediciones mediante el incremento de simulaciones, estudios de caso situados en la realidad del GAD y secuencias de aprendizaje basadas en problemas territoriales concretos.

ARTICULACIÓN ENTRE DEMANDA FORMATIVA Y COMPONENTES DEL PDOT

La jerarquización de la demanda formativa permite formular el núcleo argumentativo de este artículo: cada una de las cinco áreas priorizadas por los servidores se vincula, de manera directa, con un componente sustantivo del PDOT provincial, configurando un puente analítico entre la formación continua y la planificación territorial.

En primer lugar, la Ciberseguridad y protección de datos ciudadanos (90/118 “Prioridad Alta”; sin valoraciones en “Baja”) se articula con el componente de gobernanza digital del PDOT y con las obligaciones derivadas de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021). El consenso unánime registrado es coherente con los hallazgos de Naser (2021) sobre la centralidad de la seguridad de la información en los procesos de interoperabilidad gubernamental, y dialoga con la evidencia ecuatoriana reciente que identifica la ausencia de capacidades técnicas locales en ciberseguridad como una de las principales barreras institucionales para la gobernanza digital (Tipán-Tapia et al., 2025). El que los servidores perciban la protección de datos no como una tarea técnica de los departamentos de sistemas, sino como una responsabilidad administrativa transversal asociada al derecho ciudadano a la privacidad, sugiere una

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

maduración institucional importante. Su institucionalización como eje formativo permanente es, por tanto, una decisión de política pública con implicaciones constitucionales.

En segundo lugar, la Redacción técnica de informes administrativos digitales (86/118 "Alta") se vincula con el eje de gestión institucional y rendición de cuentas exigido por el COPFP y por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). La elevada demanda en esta área revela que la documentación administrativa, lejos de ser una rutina formal, es percibida por los servidores como la principal herramienta de su trabajo cotidiano y, por tanto, como un determinante directo de la eficiencia procedimental y de la calidad de la atención ciudadana. Este hallazgo es congruente con lo reportado por Arcentales y Gamboa (2019) y Kodaka Yangura y García Regalado (2023), quienes documentan que la calidad documental constituye uno de los principales predictores de la percepción ciudadana respecto al servicio público en los GAD ecuatorianos.

En tercer lugar, el Liderazgo en entornos de teletrabajo (86/118 "Alta"; sin valoraciones en "Baja") se conecta con el componente sociocultural y de gestión del talento humano del PDOT, particularmente en el escenario post-pandémico donde la modalidad híbrida se ha consolidado como práctica institucional. La ausencia de votos en "Prioridad Baja" evidencia que los servidores reconocen una brecha real en metodologías de gestión remota que aseguren productividad sin sacrificar cohesión y bienestar. Esta percepción se alinea con la propuesta de Oszlak (2013), quien anticipaba que el paradigma de gobierno abierto exigiría servidores capaces de coordinar equipos distribuidos en entornos de alta exposición y demanda ciudadana, y con la advertencia de Huacón y Encalada (2021) sobre el papel estratégico de la capacitación gerencial en las instituciones públicas ecuatorianas.

En cuarto lugar, el Manejo de crisis y críticas en redes sociales oficiales (75/118 "Alta") se articula con el componente de comunicación institucional y reputación pública. Su perfil distributivo, con mayor concentración en la categoría "Media" que las áreas anteriores, sugiere que es percibida como una habilidad necesaria pero más focalizada en perfiles con contacto directo con la ciudadanía.

Finalmente, la Inteligencia Artificial para atención al usuario (71/118 "Alta") constituye el eje de competitividad y modernización del servicio público. Su mayor dispersión hacia la categoría "Media" indica una cautela razonable: los servidores reconocen su potencial transformador, pero perciben que su implementación requiere consolidar primero los cimientos de la seguridad y la gestión documental. Esta

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

lectura es coherente con la secuencia de maduración digital descrita por la OCDE y el BID (2024) para los gobiernos de la región.

En conjunto, la demanda formativa configura una agenda coherente con la noción de un servicio público centrado en la dignidad del servidor y en la calidad de la experiencia ciudadana. Lejos de una visión meramente tecnificadora, el patrón de prioridades revela que los participantes valoran las competencias digitales en función de su capacidad para fortalecer la relación entre el Estado local y la persona que acude a él en busca de un servicio.

III. LIMITACIONES Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN

El estudio presenta limitaciones relevantes. El muestreo por conveniencia restringe la generalización de resultados. Las pruebas diagnóstica y final emplearon escalas y formatos distintos, sin evidencia presentada de equivalencia de dificultad o contenido; además, los tamaños muestrales difieren (165 y 147) y no se documenta emparejamiento individual ni análisis de las respuestas faltantes. Tampoco se describen procedimientos verificables de validación o confiabilidad de los instrumentos. El diseño carece de grupo de comparación y no permite inferencias causales. Finalmente, la satisfacción y el impacto profesional percibido no sustituyen mediciones de desempeño ni de cumplimiento de metas del PDOT. Investigaciones futuras deberían utilizar pruebas comparables y validadas, seguimiento individual, análisis de no respuesta, grupos comparativos y medidas de desempeño laboral.

IV. CONCLUSIONES

El estudio documenta resultados descriptivos favorables en las evaluaciones de conocimientos y en las encuestas de satisfacción del proyecto «Impulso Público», así como prioridades de capacitación manifestadas por servidores de diez GAD del Azuay. Estos hallazgos son útiles para orientar mejoras formativas, pero no permiten determinar cuánto aprendizaje produjo la intervención ni demostrar efectos sobre el desempeño institucional o las metas del PDOT.

Se identifican cinco conclusiones. Primera, la prueba diagnóstica mostró calificaciones altas (media de 9,32/10), sin que ello permita verificar una brecha entre conocimientos teóricos y desempeño práctico. Segunda, la evaluación final registró una media de 19,36/20, una aprobación del 97,96 % y una excelencia del 91,84 %; por las diferencias de escalas, instrumentos y muestras, no puede afirmarse un cierre de brechas.

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

Tercera, 63 de 118 encuestados otorgaron la máxima valoración al impacto profesional percibido, lo que no equivale a una medida objetiva de transferencia. Cuarta, la ciberseguridad (90/118 respuestas «Alta») y la redacción técnica (86/118 «Alta») figuran entre las prioridades formativas declaradas. Quinta, la experiencia de articulación universidad–GAD ofrece elementos que podrían examinarse en otros contextos, pero su replicabilidad y eficacia externa requieren evaluaciones adicionales.

A partir de estos resultados se recomienda: (a) ofrecer apoyo focalizado a quienes presentaron menores calificaciones, previa identificación de sus necesidades específicas; (b) considerar la ciberseguridad y la protección de datos personales como temas prioritarios en futuras ofertas formativas, sin afirmar que el estudio demuestre su incorporación efectiva al PDOT; y (c) evaluar la continuidad y posible ampliación del uso de la plataforma EVEA mediante indicadores de acceso, aprendizaje y desempeño, antes de proponer su extensión a otras instituciones.

En síntesis, la experiencia aporta información local sobre conocimientos evaluados, satisfacción y necesidades formativas de servidores públicos. Su principal contribución es descriptiva y puede servir como punto de partida para investigaciones más rigurosas sobre aprendizaje, transferencia al puesto de trabajo y resultados de la gestión pública territorial.

V. REFERENCIAS

Abaricia, C. P., y Delos Santos, M. L. C. (2023). Enhancing e-learning system through learning management system (LMS) technologies: Reshaping the learner experience. International Journal of Computing Sciences Research, 7, 2066–2079. https://doi.org/10.25147/ijcsr.2017.001.1.152

Arcentales, R., y Gamboa, J. E. (2019). Impacto del gobierno electrónico en la gestión pública del Ecuador. Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación, 3(26), 28–39. https://doi.org/10.31876/re.v3i26.457

Avilés-Ordóñez, M. L. (2024). Impulso Público: Desarrollo de capacidades para la Gestión Pública Local. Documento del proyecto F-VS-41. Universidad Católica de Cuenca, Vinculación con la Sociedad.

Bachiller Cabria, J. V. (2025). Las capacidades estatales de los gobiernos subnacionales en Brasil. América Latina Hoy, 95, e32171. https://doi.org/10.14201/alh.32171

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

Cabrero Mendoza, E. (2004). Capacidades institucionales en gobiernos subnacionales de México: ¿Un obstáculo para la descentralización fiscal? Gestión y Política Pública, 13(3), 753–784.

Espinoza Freire, E. E. (2020). La formación dual en Ecuador: Retos y desafíos para la educación superior y la empresa. Universidad y Sociedad, 12(3), 304–311.

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

Huacón, K., y Encalada, M. (2021). La capacitación, activo para alcanzar el desarrollo organizacional y del capital humano en las instituciones públicas: Coordinación Zonal 5 — Salud — Ecuador. Revista Científica Ecociencia, 8(5). https://doi.org/10.21855/ecociencia.85.542

Kodaka Yangura, J. H., y García Regalado, J. (2023). Gobierno electrónico y calidad de servicio a los usuarios: GAD municipales, provincia de Santa Elena, Ecuador. Revista Ciencia Ecuador, 5(24), 1–23. https://doi.org/10.69825/cienec.v5i24.207

Medina-Sotelo, C., Cáceres-Cáceres, B., Cáceres-Cáceres, M., y Huamán Coronel, J. (2024). Competencias digitales en la productividad de los servidores públicos en Perú. El Profesional de la Información, 33(1). https://doi.org/10.3145/epi.2024.ene.10

Meza-Pizarro, J. L., Torres-Bustamante, M. A., y Briceño-Morales, M. (2023). Indicadores para evaluar la calidad en un curso de capacitación e-learning en el sector público. Apertura: Revista de Innovación Educativa, 15(2), 34–51. https://doi.org/10.32870/Ap.v15n2.2269

Naser, A. (2021). Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: Una guía para su implementación. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). https://www.cepal.org/es/publicaciones/47018

OCDE y BID. (2024). 2023 OECD-IDB Digital Government Index: Latin America and the Caribbean — Results and key findings. Banco Interamericano de Desarrollo. https://doi.org/10.18235/0012742

OCDE y CAF. (2024). Revisión del Gobierno Digital en América Latina y el Caribe: Construyendo servicios públicos inclusivos y responsivos. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/7a127615-es

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29

Oszlak, O. (2013). Gobierno abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública. Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe (Red GEALC), Organización de los Estados Americanos.

Páez Egüez, J. C., y Cumbal Simba, F. L. (2024). Análisis del desarrollo del gobierno electrónico en el Ecuador durante el período 2018–2022. Visión Empresarial, 14, 1–18.

Tipán-Tapia, L. A., Vargas-Hernández, J. G., y Reyes-Pérez, M. (2025). Barreras institucionales para la gobernanza digital en Ecuador: Evidencia desde la Cuarta Revolución Industrial. Revista Española de la Transparencia, 21, 1–24.

Universidad Andina Simón Bolívar [UASB]. (2018). Programa de Fortalecimiento de Gobiernos Autónomos Descentralizados — FORGAD. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Vilatuña-Perugachi, V., y Liccioni, E. J. (2024). Políticas públicas, capacitación y profesionalización de los servidores públicos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados: Unidad de estudio GAD Ibarra 2023. 593 Digital Publisher CEIT, 9(4), 237–250. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2515

Recibido: 2026-09-29 Aprobado tras revisión: 2026-10-29