

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION**



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

TEMA GENERAL:

INFLUENCIA DE LA EDUCACIÓN NO FORMAL EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LAS/OS SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS EN LAS UNIDADES DE FORMACIÓN EN LAS DIFERENTES SECRETARÍAS DE ESTADO, DEL GOBIERNO DE EL SALVADOR, DURANTE EL AÑO 2019.

SUB-TEMA:

INFLUENCIA DE LA EDUCACIÓN NO FORMAL EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LOS/AS SERVIDORES/AS PÚBLICOS CAPACITADOS FORMADOS POR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DEL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES, EN LOS DEPARTAMENTOS DE SAN SALVADOR, SAN MIGUEL Y SANTA ANA, DURANTE EL AÑO 2019.

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

AYALA GUERRA, ROXANA ELIZABETH	AG13084
MIRANDA GIRÓN, SARAI	MG13106
PARADA ANDRADE, LINDA MARINA	PA13016
RAMÍREZ CRUZ, ANA ISIS	RC99010

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADA-O EN CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**DOCENTE DIRECTOR
MSD. REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO**

**COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADUACIÓN
DR. RENATO ARTURO MENDOZA NOYOLA**

CIUDAD UNIVERSITARIA "Dr. Fabio Castillo Figueroa".
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA, SEPTIEMBRE DE 2019.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR

Maestro Roger Armando Arias Alvarado

VICE-RECTOR ACADÉMICO

Dr. Manuel de Jesús Joya Ábrego

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

Ing. Nelson Bernabé Granados

SECRETARIA GENERAL

Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DECANO

MsD. José Vicente Cuchillas Melara

VICE-DECANO

MsTI. Edgar Nicolás Ayala

SECRETARIO GENERAL

Mtro. Héctor Daniel Carballo Díaz

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MsD. Oscar Wuilman Herrera Ramos

COORDINADOR DE LOS PROCESOS DE GRADUACIÓN

Dr. Renato Arturo Mendoza Noyola

DOCENTE DIRECTOR

MsD. Reinaldo Antonio López Carrillo

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por darme fuerza para seguir adelante, salud, sabiduría e inteligencia para culminar una meta más en mi vida.

A mi madre, María Guadalupe Guerra de Ayala, por su amor y apoyo incondicional.

A mi padre, Isidro Ayala, porque con su ejemplo he aprendido a trabajar arduo para lograr mis metas.

A mis hermanas Xiomara Ayala, Delmy Ayala, Sonia Ayala y Mi hermano Alexander Ayala por su apoyo incondicional en todo momento y por las oraciones a mi vida.

Roxana Elizabeth Ayala Guerra

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a mi Dios Jehová por la fuerza y sabiduría que me otorgo durante todo este proceso educativo en el cual le estoy eternamente agradecida.

Así también, quiero agradecer a mi madre Isis Audina Girón quien con mucho esmero y constancia me apoyo dándome palabras de aliento en los momentos más oscuros del proceso, también agradezco a mi padre David Miranda quien me ayudo a forjar un carácter estable y me enseñó a no desfallecer ante un problema sin antes buscar una solución.

Quiero agradecer a mi hermana Cecilia Miranda Girón quien con todo el amor de mundo fue la base económica para lograr mi culminación educativa, proporcionando en todo momento el dinero para suplir los gastos que fuesen necesarios.

Agradezco a mis compañeras de estudio: Verónica Campos, Kenia colocho, Magdalena Cardoza y Brenda Mendoza quienes me brindaron palabra de ánimos en todo el proceso de grado y en muchas ocasiones me orientaron durante mi proceso de aprendizaje.

Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas.

Josué 1: 9

Sarai Miranda Girón

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por haberme permitido culminar mis estudios.

A mi madre **Rosa Linda Marlene Andrade de Parada** y a mi padre **Wilfredo Francisco Parada Galán**: quienes me han brindado todo su apoyo a lo largo de mi vida, aconsejándome, por ser grandes instructores de vida, quienes han creído en lo que hago y me han impulsado a ser la mejor versión de mí misma, enseñándome a luchar por lo que considero justo y a no rendirme ante la adversidad.

A mi hermano **Wilfredo Francisco Parada Andrade** quien ha estado siempre presente apoyándome, quien me inspira a ser mejor ejemplo como hermana mayor; buscando enseñarle que los únicos límites son los que nos ponemos desde nuestras negaciones.

A **Mauricio Ernesto Zamora Siliezar**; por creer en mí y apoyarme incondicionalmente, por tanto, cariño, comprensión paciencia y consejos que me ha dado.

A mi **Luna Andrade**, por la paciencia y la fortaleza que me regala.

A la ingeniera **Elena Mata**, por habernos apoyado internamente en el Ministerio, acompañándonos por las diferentes unidades y estar siempre disponible con una sonrisa para nosotras.

A toda **mi familia** que, a través de risas, pláticas y discusiones me han dado importantes lecciones de vida, ayudándome a crecer y enseñándome

A mis **amigas y amigos**, por motivarme con palabras y acciones, brindándome sus cariños y consejos

A mi **pájaro carpintero**, que, aunque ya no estás conmigo siempre te llevaré en mi corazón abuelo...

¡Gracias totales!

Linda Marina Parada Andrade

AGRADECIMIENTOS

A Dios...

Agradezco por cada mañana despertarme, por la salud, protección y la sabiduría que me dio para culminar mi carrera. Lo amo

A mis hijas...

Mónica Alejandra Ramírez

Ana Gissel Ramírez

Por su paciencia en esperarme cuando tenía que terminar mis tareas, por sus abrazos, besos y palabras de ánimo en los momentos que notaron mi cansancio. Las amo.

A mis padres...

Ana Gladis Cruz

Una mujer que me demostró con ejemplo que se puede salir adelante no importando las circunstancias, gracias por enseñarme el amor a Dios, a la familia y los valores. Y aquí estoy mamá, gracias a sus infinitas oraciones ahora alcanzo una de mis metas. La amo.

José Osiris Ramírez

Papá, gracias por creer en mi capacidad y a impulsarme a ser una mujer preparada, preparada para defender mis ideas y mi sueño de ser profesional, Dios me ha permitido tener un padre amoroso, inteligente y disciplinado y esas cualidades espero demostrar también como herencia de mi amado padre. Gracias por las palabras de consejos y ánimos que impactaron en mí a seguir adelante. Lo amo

Antonio García

Te agradezco por el apoyo y la paciencia incondicional que me ofreciste y cumpliste No tengo como devolverte el tiempo que me has dedicado, ni cada frase de ánimo que me diste solo puedo decirte mil gracias. Te amo.

Ana Isis Ramírez Cruz

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	x
CAPITULO I.....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	12
1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	23
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
1.4. ALCANCES Y DELIMITACIONES.....	26
1.4.1 Alcances.....	26
1.4.2 Delimitaciones.....	27
1.4.2.1 Delimitación espacial.	27
1.4.2.2 Delimitación de unidades de análisis.	29
1.4.2.3 Delimitación temporal.	29
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
1.5.1 Objetivos General.....	29
1.5.2 Objetivo Específico.....	30
1.6. SISTEMA DE HIPÓTESIS.	30
1.6.1. Hipótesis generales:.....	30
1.6.2. Hipótesis específicas.....	31
1.6.3. Hipótesis estadísticas.....	31

1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES EN INDICADORES	33
CAPÍTULO II	36
MARCO TEÓRICO.....	36
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	43
2.2.1. Educación No Formal.....	49
2.2.2.1. Plan de capacitación.....	49
2.2.2.2. Gestión del conocimiento para el desarrollo del talento humano.....	55
2.2.2.3 Política Institucional de Gestión ambiental	61
2.2.3 Desarrollo del Talento Humano.....	68
2.2.3.1. Fortalecimiento de competencias profesionales	68
2.2.3.2 Administración de las relaciones con los usuarios.....	76
2.2.3.3Clima laboral.....	83
2.3. TÉRMINOS BÁSICOS.....	89
CAPITULO III.....	98
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	98
3.1. Tipo de la Investigación.....	98
3.1.1 Población.....	99
3.1.2 Método de Muestreo y tamaño de la Muestra	102
3.2 Método, Técnicas, Instrumentos, Procedimiento de investigación y Estadístico .	106
3.2.1 Método.....	106
3.2.2 Técnicas.....	107

3.2.3 Instrumentos	107
3.2.4 Procedimientos	108
3.2.5 Estadístico	114
CAPITULO IV	117
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	117
4.1. Variables socio demográficas de las y los funcionarios encuestados de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel	117
4.2. Variables socio demográficas de las y los usuarios encuestados de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel	121
4.3. De los resultados encontrados por Departamento	123
4.1.1.2. Departamento de Santa Ana	180
4.1.1.3. Departamento de San Miguel	225
CAPÍTULO V	277
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	277
4.1. Conclusiones	277
4.2. Recomendaciones	280
Referencias bibliográficas	283
ANEXOS	288

INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue realizada por estudiantes de la Licenciatura en Ciencias de la Educación, bajo la modalidad de seminario de graduación, con el objetivo de determinar cómo los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influyen en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana, año 2019.

La estructura de la investigación cuenta con cinco capítulos; el capítulo I se denomina “Planteamiento del problema” en este, se especifica el eje central de la problemática; consta de siete subcapítulos; la situación del problema donde se describe la situación y el contexto social-económico-político-cultural, el enunciado del problema en donde se plantea en forma de pregunta la influencia de la Educación No Formal en términos de capacitación relacionada al desarrollo del talento humano, la justificación en donde se encuentra la argumentación de la importancia y las implicaciones prácticas de la investigación, la delimitación la cual se distribuye en espacial y temporal, los objetivos tanto generales como específicos, así como el sistema de hipótesis en el que se esbozan los supuestos pertinentes y la operacionalización de las hipótesis en la cual se determinan los elementos (variables e indicadores) que componen la investigación.

El capítulo II se denomina “Marco Teórico” subdividido en 3 capítulos: los antecedentes en donde se encuentra los estudios previos relacionados a la temática, los fundamentos teóricos que sustenta teóricamente la investigación, y la definición de términos básicos utilizados.

En el capítulo III denominado “Metodología de la Investigación”, se describe el tipo de investigación de carácter descriptivo-correlacional, así como la población, el método de muestreo aleatorio simple; las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, así como los procedimientos realizados partiendo de la validación del instrumento, el proceso de la prueba piloto, la recolección de datos de forma definitiva, finalizando con la descripción del estadístico para la prueba de hipótesis “rho de Spearman”.

Además, se presenta el Capítulo IV denominado “Análisis e Interpretación de Datos”, en el cual se ubica la respectiva tabulación de los datos recolectados por medio del cuestionario, entrevista, para luego pasar a la representación gráfica, con el análisis representativo por departamento, así como los aspectos registrados en la guía de observación. El capítulo V “Conclusiones, Recomendaciones” contiene los hallazgos productos de la investigación, las sugerencias para el fortalecimiento del Talento Humano en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas donde se fundamenta este trabajo, así como los anexos que le integra destacando los instrumentos de investigación, la tabla de congruencia, las bases de datos, formulario de validación e índice de bellack, así como el coeficiente de Cronbach y algunas fotografías del proceso.

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En El Salvador se ha reconocido la importancia de preparar a las personas para el mundo profesional, por lo que se debe de recordar que a cada instante se generan cambios más competitivos y globalizados, por esa razón, la investigación sobre el desarrollo del talento humano es de vital importancia, puesto que contribuye a determinar qué tipo de formación se requiere dentro de un trabajo, y que tipo de decisiones se deben de tomar teniendo en cuenta las necesidades de las instituciones u organizaciones, como también las de la población usuaria.

Las necesidades de cualificar al personal para mejorar sus competencias en relación al puesto funcional que ejerce, develan la imperatividad de auxiliarse de los procesos de Educación No Formal; previendo el desarrollo humano en cada uno de las personas trabajadoras y potenciado sus habilidades para un mejor desempeño.

Por lo que en la legislación del Ministerio Educación Ciencia y Tecnología se encuentra la Ley General de Educación que respalda la Educación No Formal a través de los artículos 10 y 30:

Art. 10.- La Educación No Formal es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la Educación Formal. Es sistemática y responde a necesidades de corto plazo de las personas y la sociedad.

Art. 30.- La Educación de Adultos, por su diversidad de campos, asumirá la modalidad didáctica que mejor permita la consecución de sus objetivos y tendrá su propio modelo de diseño, desarrollo y administración curricular, el cual se fundamentará en las políticas educativas, en el marco doctrinario del currículo nacional y en las características e intereses de los educandos. (Ministerio de Educacion Ciencias y Tecnologia, 2017)

De esta manera, se puede evidenciar que la Educación No Formal en El Salvador es de carácter reglamentaria para las diferentes instituciones que desean desarrollarla, cimentando las bases para la investigación.

Dentro de las instituciones públicas y privadas existen necesidades reales de formación, en donde se requiere la eficiencia y eficacia del personal, para suplir estas carencias a partir de los años de 1971 hasta la actualidad se ha dado paso a la evolución y al abordaje de la gestión del conocimiento para el desarrollo humano y profesional, propiciando así la adaptación de instituciones, con la finalidad de capacitar al personal de manera eficiente por ello se vio la necesidad de establecer diversos organismos, entre ellos se destacan el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional de El Salvador (INSAFORP) y la Escuela Nacional de Formación Pública (ENAFOP)

En 1971 en El Salvador se realizó un diagnóstico por parte la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la situación profesional, llevando así a indagar sobre diferentes perspectivas con respecto a la capacitación del recurso humano. A partir de ese estudio se creó un

comité técnico que presentó un anteproyecto de ley de creación del INSAFORP en 1980. (INSAFORP, 2018)

Para 1993 fue aprobado por la Asamblea Legislativa el Decreto 554, que le dio vida a la Ley de Formación Profesional y a la creación del INSAFORP. El cual tiene como objeto satisfacer las necesidades de recursos humanos calificados que requiere el desarrollo económico, social del país y propiciar así el mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y su grupo familiar. A partir de esto se crea la Unidad de Investigación y Estudio de Formación Profesional en el año 2000, puesto que era necesario conocer el mercado laboral, el contexto económico, social y tecnológico del país, promoviendo la planificación para la formación de personas en el área laboral.

En este período, surge el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y a su vez la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimientos de Capacidades” específicamente en el año de 1997; quien administra desde entonces el capital humano dentro de esta Secretaría, en sus inicios tuvo apoyo de INSAFORP, pero se desligó de este a partir del año 2000.

Cada Secretaría que conforma el Estado Salvadoreño posee una unidad de recursos humanos que administra y gestiona este capital, teniendo como tarea propia el capacitar a su personal. Estos esfuerzos fueron dispersos hasta el año 2017, con la creación de la Escuela Nacional de Formación Pública (ENAFOP) que busca ser el referente nacional e internacional en formación pública de los y las trabajadores.

Para esto busca la homologación de un programa que estandarice la administración pública como factor de transformación del Estado y la sociedad, estableciendo una metodología innovadora para sus procesos formativos basados en la Detección de Necesidades de Formación de las y los servidores públicos que integran las Secretarías. Siendo este un sistema de formación profesional que promueve la unión con socios estratégicos (mediante una red interinstitucional de capacitación Gubernamental) generando alianzas para fuentes de trabajo y la expansión del aprendizaje.

Actualmente la Secretaría del Estado a través de la ENAFOP ha enviado líneas de acción para el establecimiento de los programas de formación que deben de desarrollarse en todos los Ministerios, de esta manera se busca estandarizar los procesos de Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF) proporcionando una herramienta de Gestión Metodológica que contempla las siguientes etapas:

- “1) Identificación o detección de necesidades de capacitación.
 - 2) Diseño y elaboración del plan anual de capacitación.
 - 3) Ejecución y seguimiento cuantitativo y cualitativo del plan de Capacitación;
 - 4) Establecimiento de indicadores de (insumos, procesos, resultados e impacto) que permitan la valuación de los planes de capacitación con los resultados institucionales”
- (Reyes, 2019).

Para esto se contemplan 4 instrumentos bases que permiten obtener y sistematizar las necesidades de formación de las y los servidores públicos: Cuestionario de preguntas dirigido a jefaturas, matriz de DNF, Taller DACUM, resultados de la Evaluación de Desempeño y el clima

laboral. Estos lineamientos entraron en vigor a partir del 2019, marcando un importante paso para las instituciones del Órgano Ejecutivo, quienes poseen este instructivo para el establecimiento de programas de formación respondientes a las necesidades reales de las y los servidores públicos.

En el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) quien es el objeto de estudio de la investigación está integrado por 587 empleados públicos ubicados en los diferentes niveles de organización institucional: nivel estratégico), nivel operativo (integrado por las diferentes direcciones y gerencias) y el nivel de apoyo; siendo la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades, quien se encarga de potenciar las competencias del personal en función de la misión y visión institucional, del plan estratégico y de los diferentes planes operativos y jerárquicamente depende de la Dirección General de Administración y tiene como objetivo asegurar la atracción, retención, motivación y desarrollo del personal competente en un clima laboral saludable para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del MARN.

Por lo que al analizar el Plan Estratégico Institucional del MARN correspondiente a los años 2014-2019, se evidencian las bases que dirigen el trabajo de manera responsable y transparente, que se deben desarrollar dentro y fuera de la institución, por cada una de las unidades, recalcando en dicho documento los lineamientos para lograr los objetivos, que rigen de manera indispensable al personal haciendo hincapié en los conocimientos requeridos, así como también la organización para un clima laboral con un eje motivacional, el cual permite una planificación eficiente, con calidad creativa e innovadora.

Para llegar a la creación del Plan Estratégico la institución realizó un análisis donde se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), dando como resultado una respuesta insuficiente en la gestión del talento humano la cual ha impactado en el quehacer institucional y clima laboral.

Por otra parte, se destaca la necesidad de la capacitación del personal, así como una necesidad de programas de formación y capacitación dirigida e instrumentos que permitan gestionar el trabajo que desempeñan los empleados y sus competencias, también la importancia de mantener estímulos y reconocimientos. Cabe recalcar que en esta situación intervienen aspectos de organización referidos a la poca asignación de personal para el área de capacitación, adjudicando la responsabilidad de gestionar el capital humano de la institución (587 funcionarios y funcionarias) distribuidos en todo el país bajo la responsabilidad de una sola persona.

Dando respuesta al FODA el MARN ha diseñado estrategias, las cuales consisten en impulsar y desarrollar el sistema de gestión del talento humano y políticas para fortalecer la práctica de valores institucionales, la capacidad gerencial, técnica y tecnología, evaluación, monitoreo y seguimiento del PEI (Plan estratégico Institucional) por medio del POA(Plan Operativo Anual) para alcanzar el objetivo establecido de efectuar una transformación y fortalecimiento institucional, para liderar una gestión ambiental publica articulada, enérgica, eficaz, eficiente y transparente.

Por lo que no se ven de manera aislada los diferentes documentos en los que se ampara toda la organización de dicha institución como es el PEI, POA y los diversos planes del MARN,

así también los planes de formación los cuales responden a la misión de “Recuperar el entorno estratégico ambiental salvadoreño y reducir los riesgos socio-ambientales, a través de promover una vigorosa cultura ciudadana y coordinación interinstitucional bajo principios institucionales” y a su vez a la visión de “cumplir su mandato como rector que lidera una gestión ambiental pública, enérgica, articulada, incluyente, responsable y transparente”. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales , 2013)

A su vez, el MARN posee dos objetivos estratégicos que guían el quehacer institucional:

- Preparar al país para hacer frente a los efectos del cambio climático, y reducir la degradación ambiental.
- Efectuar una transformación y fortalecimiento institucional, para liderar una gestión ambiental pública, articulada, enérgica, eficaz, eficiente y transparente.

(Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales , 2013)

Para lograr esta eficacia de los objetivos del Ministerio del Medio Ambiente y recursos naturales se auxilia de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP) que ayuda y determina los procesos de contratación para el personal a través de rigurosos procedimientos y monitoreo constantes de evaluación en el personal.

Estos mismos objetivos orientan la formulación de los programas de formación y capacitación del MARN, este se encuentra fundamentado en un diagnóstico previo que detecta las necesidades reales de formación del personal, dentro de las áreas técnicas, administrativas y competencias especializadas; así como de desarrollo actitudinal; en conocimiento y práctica, en estas se destacan

necesidades de fortalecer competencias para: resolución de conflictos, de procedimientos administrativos, enfoque de género, seguridad ocupacional, elaboración y ejecución de proyectos y conocimientos específicos según los puestos.

Para desarrollar estas capacitaciones el MARN se auxilia de la red interinstitucional de la Secretaría Técnica del Estado, que provee un directorio de personas facilitadoras en diversas áreas, mediante la gestión del capital intelectual; debido a que el Ministerio no posee un presupuesto dirigido a la capacitación del personal, limitando los cursos en las áreas que incurren a un costo monetario.

Dentro de los retos que se detectan para la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” en perspectiva de realizar una eficaz gestión del conocimiento y del capital humano en el Ministerio de Medio Ambiente se resaltan dos aspectos ya mencionados: superar la asignación de una sola persona como técnica encargada de gestionar las capacitaciones para todos las y los funcionarios del MARN, además de la asignación de una planilla presupuestaria que actualmente no existe para la contratación temporal de personas capacitadoras y cursos.

Para suplir estas necesidades el MARN a través de la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades, gestiona apoyo internacional para ofrecer becas a las y los servidores públicos y capacitarles; mediante un sistema de cooperación internacional.

De esta manera se logra comprender las actividades y funciones que la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades ejecuta en relación a la gestión del talento humano;

siendo las destacadas el administrar el recurso humano dentro del MARN; para esto busca mantener el personal idóneo en las diferentes áreas que le componen y en constante actualización de conocimientos técnicos y especializados para lograr un adecuado desempeño en su misión de llevar a cabo una efectiva gestión ambiental, en este sentido las acciones que realizan son:

Una actualización de 260 perfiles validado con la Secretaria Técnica de Planificaciones (SETEPLAN), para ejecutar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, garantizando el cumplimiento de dichos perfiles requeridos, así como el diseñar, planificar y coordinar las evaluaciones de desempeño laboral de la institución. Así también coordina la aplicación del estudio de clima organizacional, para dar seguimiento a planes de mejora y desarrollar estudios de carga de trabajo que permita distribuir de mejor manera las funciones para mayor eficiencia en los servicios ofrecidos.

Además busca llevar a cabo medidas con el fin de promover y potencializar la integración del personal realizando jornadas sobre trabajo en equipo y valores institucionales coordinado con las diferentes direcciones que componen la estructura organizativa del MARN, también planifica y desarrolla programas preventivos y de sensibilización; así como elaborar, revisar y mantener actualizados los manuales y documentos técnicos propios de la gestión de Recursos Humanos, otras de las acciones que se implementan es el establecer redes de cooperación para canalizar acciones de capacitación y formación hacia el Ministerio, estableciendo mecanismos de aprendizaje y transferencia de conocimientos entre el personal e identificando experiencias exitosas que puedan servir de modelo de aprendizaje.

Para la elaboración del plan de capacitación actual se aplicó la metodología DACUM que acreditó la línea base para su creación, con jornadas de participación de siete grupos focales integrados por 46 representantes de todas las unidades organizativas del MARN, esto para detectar las necesidades de formación reales que corresponden al personal técnico y operativo que integran las diferentes unidades y direcciones del Ministerio, logrando gestionar capacitaciones al personal con el apoyo de instituciones como la Escuela Nacional de Formación Pública-ENAFOP, la Red Gubernamental de Capacitación donde se reforzaron capacidades técnicas, desarrollo humano y fortalecimiento institucional.

Según el informe de labores (2018-2019) del MARN, Algunas de las capacitaciones dirigidas al personal que se llevaron fueron: Curso de Especialización de Empleo Público y Derecho Laboral, Maestría en Gestión de Recursos Hidrogeológicos (UES), Ley de Ética Gubernamental, Diplomado en Gestión Sostenible de Humedades, Evacuación en lugares de Trabajo en casos de emergencias, taller firma electrónica, Excel multinivel, marco general del proceso de auditoría, curso virtual de inducción en el sector público, curso de ABC de igualdad sustantiva, diseño gráfico, entre otras; estos a nivel nacional; ya sea dentro del Ministerio o en alguna locación de otra institución miembros de la Red de Capacitación Gubernamental.

De igual manera se desarrollaron cursos internacionales dentro del país destacando algunos como: “Sistema de Alta Dirección Pública: Experiencia Chilena”, “Sistema de Compras y Contratación Pública en el Estado Chileno – Dirección Chile Compra., Gestión del Desempeño Individual en Instituciones Públicas, el Servidor Público como Formador, herramientas para agregar valor al capital Humano y la Administración Financiera del Sector Público

Dominicano; estas capacitaciones, cursos, diplomados y/o especializaciones han sido gestionadas mediante apoyo y cooperación internacional.

Así también el personal a participado en capacitaciones fuera del país, talleres y foros relacionados con las diferentes disciplinas de la institución en los países Panamá, Costa Rica, Uruguay, Ecuador, Guatemala, Paraguay, Perú, Chile, Japón, Brasil, Vietnam, México, Italia, Colombia, Reino Unido, Honduras, Sudáfrica, Estados Unidos, República Dominicana, Suiza, Argentina, Holanda, Belice, Bolivia, Corea, España, Emiratos Árabes Unidos. Estas actividades fueron promovidas y financiadas por organismos internacionales.

El plan de capacitación que entro en vigencia este año contempla 10 programas subdivido en diferentes módulos de formación, dirigidos a las áreas específicas que en el diagnóstico realizado detectaron que necesitaban fortalecerse; detallando el perfil de la persona participante, así como el de la persona facilitado; cabe destacar que estas capacitaciones se gestionarán mediante las alianzas ya antes menciona por la falta de planilla presupuestaria para el rubro de formación; de esta manera se pretende responder y solventar los requerimientos para fortalecer las funciones que el personal realiza.

1.2.ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

¿Cómo influyen los procesos de capacitación en términos de Educación No Formal; en el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos que implementa la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana, año 2019?

1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La necesidad de realizar la investigación respondió al fortalecimiento en los procesos de Educación No Formal para el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales a través de la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades”

Esta investigación es de carácter novedosa ya que busca sistematizar el proceso de formación real que ocurre dentro de las Secretarías del Estado; específicamente en el Ministerio de Medio y Recursos Naturales (MARN) dirigida para el fortalecimiento de las competencias profesionales de las y los funcionarios públicos, con el fin de evidenciar las labores hechas hasta el momento e identificar qué áreas pueden fortalecerse, mediante el diagnóstico que la institución realiza.

Esto implica prácticamente un compromiso ante las 587 personas que actualmente laboran en la institución según datos oficiales (MARN, 2018); mediante la administración del Talento humano que realiza la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” quien funge como ente regulador y gestor que orienta el proceso de cualificación del personal que permita prepararles adecuadamente para el puesto o cargo que desempeñan, así como también al país en su visión de salvaguardar los recursos naturales

La utilidad metodológica que se pretende alcanzar hace referencia a contribuir a la percepción de la Gestión del talento humano como parte imperativa para el desarrollo de las instituciones gubernamentales; esto encaminado a generar pautas que permitan establecer una partida para el

área de capacitaciones, destinando así la asignación de presupuesto para el fortalecimiento de capacidades que favorezcan a la cualificación de las y los servidores públicos.

Además, se busca fortalecer los esfuerzos de la ENAFOP y el MARN al producir una investigación que contribuya a cimentar las bases para el fortalecimiento de capacidades actitudinales, técnicas y administrativas de las y los servidores públicos, brindando una visión clara y precisa del que hacer de la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades.

A raíz de esto, el valor teórico que se aportará será el de establecer la importancia que tienen los procesos de gestión del conocimiento en el área de Educación No Formal a través del desarrollo del talento humano, para esto se necesita contar con un proceso previo de planificación sistematizado que permita evidenciar el progreso de las y los empleados antes y después de la actividad formativa, para encaminar el proceso a la toma de decisiones oportunas en el manejo adecuado del capital intelectual que el MARN posee.

Las implicaciones prácticas que se lograrán será el establecimiento de bases estratégicas para la fundamentación de la importancia de aperturar una partida presupuestaria que permita la contratación de servicios profesionales en las necesidades de capacitación detectadas, esto permitirá llevar a cabo de mejor manera los procesos de formación dentro del Ministerio, en consecución de maximizar los alcances de la Unidad de Capacitaciones, permitiéndole a su vez, gestionar de mejor manera el capital humano e intelectual.

1.4.ALCANCES Y DELIMITACIONES.

1.4.1 Alcances.

Aportar insumos que fortalezcan los procesos de capacitación en términos de Educación No Formal para el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales a través de la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades”.

Establecer bases que fundamenten la promoción de una partida presupuestaria para los procesos formativos en el Ministerio, logrando así cualificar el desarrollo profesional de las y los servidores públicos de esta institución.

Describir las actividades o iniciativas realizadas para cualificar a las y los funcionarios públicos implementadas por la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades, percibiendo a su vez los aciertos y desaciertos para su mejora.

Identificar los insumos y mecanismos claves que posibilitan una eficaz Gestión estratégica y del Conocimiento para ser impulsados o reforzados por la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Contribuir a promover un mejor clima laboral fundamentado en las normativas del Ministerio, guiando así el que hacer institucional en relación de una gestión eficaz y estratégica como línea base de las funciones que las y los funcionarios ejecutan.

1.4.2 Delimitaciones.

1.4.2.1 Delimitación espacial.

La investigación se realizó en las oficinas centrales y regionales del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Áreas Naturales Protegidas y las diferentes estaciones climatológicas ubicados en los Departamentos de Santa Ana, San Miguel y San Salvador.

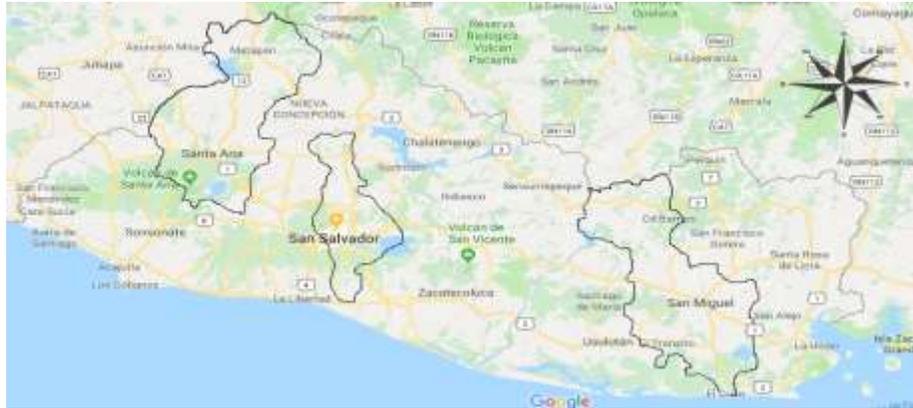


Figura 1 Mapa de El Salvador

Fuente: extraído de <https://www.google.com/maps/place/El+Salvador/>

Oficina central del MARN.

Kilómetro 5½ carretera a Santa Tecla, calle y colonia Las Mercedes, Edificio 1 y 2 MARN (instalaciones ISTA), contiguo al Parque de Pelotas Saturnino Bengoa, San Salvador. El Salvador.



Figura 2 Mapa de San Salvador

Fuete: Extraído de elsv.info

Oficina Colonia San Francisco.

Colonia San Francisco, calle Los Bambúes y avenida Los Espliegos, Casa No. 14, San Salvador.

El Salvador.

Oficina Regional de Occidente, Santa Ana.

Cantón El Portezuelo, Calle a Chalchuapa, Caserío Los Lima, Ex bodega del IRA, Santa Ana.



Figura 3 Mapa de Santa Ana

Fuente: Extraído de elsv.info

Oficina Regional de Oriente, San Miguel.

Colonia Ciudad Jardín, calle Los Naranjos, #22, San Miguel.



Figura 4 Mapa de San Miguel

Fuente: Extraído de elsv.info

Los lugares donde se encuentra el personal del MARN en estos tres departamentos son: Estaciones climatológicas con locaciones en San Miguel, Santa Ana y San Salvador, en las Áreas Naturales Protegidas ubicadas en el complejo los volcanes, Montecristo; en San Salvador se encuentra el Volcán el Boquerón y en San Miguel La Laguna El Jocotal, así como en las oficinas centrales y regionales ya mencionadas.

1.4.2.2 Delimitación de unidades de análisis.

La unidad de análisis fueron 587 funcionarias y funcionarios públicos que laboran en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales de los cuales se derivan 462 inmersos en los tres departamentos objetos de des estudio, distribuidos en las oficinas centrales y regionales, Áreas Naturales Protegidas y estaciones Aero sinópticas.

1.4.2.3 Delimitación temporal.

La investigación comprendió el período de febrero a septiembre del 2019

1.5.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1 Objetivos General.

Comprender como los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influye en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.

1.5.2 Objetivo Específico.

1.5.2.1. Determinar como el Plan de capacitación contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

1.5.2.2. Definir como la Gestión del Conocimiento favorece en la administración de las relaciones de las y los servidores públicos con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

1.5.2.3. Establecer si la Política Institucional de gestión ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

1.6.SISTEMA DE HIPÓTESIS.

1.6.1. Hipótesis generales:

Los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influyen en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.

1.6.2. Hipótesis específicas.

1.6.2.1. El Plan de capacitación contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

1.6.2.2. La Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

1.6.2.3. La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

1.6.3. Hipótesis estadísticas.

H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

H_0 La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

~~H₂~~ Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_2: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

~~H₀~~ Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

~~H₃~~ La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_3: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

~~H₀~~ La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES EN INDICADORES

Tabla 1. Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES EN INDICADORES			
<p>Hipótesis general: Los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influyen en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.</p>			
	VARIABLES	DEFINICIONES OPERATIVAS	INDICADORES.
	<p>Hipótesis específica 1: El Plan de capacitación contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.</p>	<p>Variable independiente: X1 Plan de Capacitación</p>	<p>Son los lineamientos que determinan los programas de formación, metodologías y tipos de capacitación que responden a las necesidades detectadas en las y los servidores públicos; mejorando de esta manera su rendimiento y capacidad en función de un puesto de trabajo.</p>
	<p>Variable dependiente: Y1 Competencias profesionales.</p>	<p>Son actividades que se ejecutan para el desarrollo de las habilidades, destrezas, conocimientos y aptitudes de las y los funcionarios públicos que conlleve a la cualificación profesional de los mismos y que en medida contribuye a la promoción de estos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actitudes personales. 2. Habilidades profesionales. 3. Designación de cargos. 4. Detección de necesidades de formación. 5. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados.
<p>Hipótesis específica 2:</p>	<p>Variable independiente: X2: Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional</p>	<p>Es la capacidad de aprender o generar nuevos conocimientos en las y los servidores públicos del MARN, mediante la administración efectiva del capital humano e intelectual.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desempeño laboral (brecha). 2. Nivel de pertenencia al MARN 3. Capital intelectual interno. 4. Utilización de herramientas tecnológicas.

<p>La Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.</p>			5. Nivel de administración del conocimiento en función de la organización.
	<p>Variable dependiente: Y2: Administración de relaciones con los usuarios.</p>	<p>Es la puesta en marcha de acciones que se toman con el fin de proveer un mejor servicio a los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos naturales; para garantizar el solventar las necesidades y requerimientos de estos.</p>	<p>1. Respuesta a necesidades de usuarios. 2. Satisfacción del servicio prestado. 3. Manejo eficaz de la queja. 4. Accesibilidad y compromiso. 5. Evaluación de la atención al usuario.</p>
<p>Hipótesis específica 3: La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales</p>	<p>Variable independiente: X3: Política Institucional de gestión ambiental.</p>	<p>Son normativas que se establecen para el funcionamiento de una institución, rige el que hacer de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, orientados a una adecuada gestión ambiental en el país.</p>	<p>1. Normativas institucionales. 2. Selección de personal. 3. Seguridad ocupacional. 4. Promoción de la sensibilización Ambiental. 5. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.</p>
	<p>Variable dependiente: Y3: Clima laboral</p>	<p>Son el conjunto de condiciones sociales y psicológicas, relaciones interpersonales, infraestructura y ambiente que se encuentran en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, el cual incide directamente en la motivación y satisfacción de las y los empleados para realizar sus labores.</p>	<p>1. Relaciones interpersonales. 2. Sistema de Compensación Laboral. 3. Condiciones de trabajo. 4. Desarrollo organizacional. 5. Trabajo en equipo.</p>

Fuente: Operacionalización de variables en indicadores realizada por el grupo de investigación.

ESQUEMA CAPÍTULO I

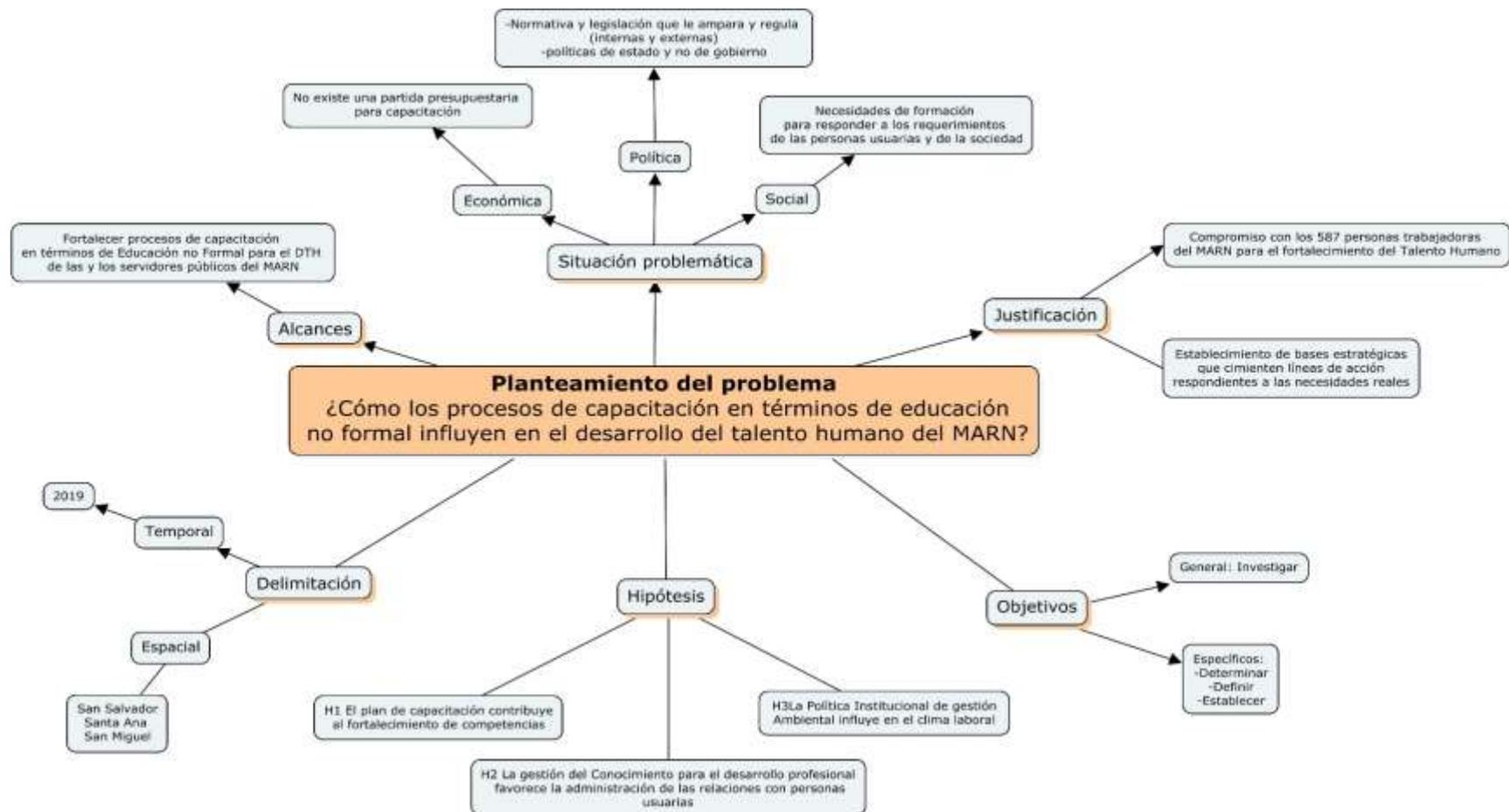


Figura 4. Esquema del Planteamiento del problema

Fuente: Equipo de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

En América Latina la Educación No Formal se utiliza como un ente de capacitación y cualificación para el entorno laboral, así también se enfoca en el bienestar del ser humano a través de la gestión del conocimiento que diferentes entidades promueven en busca de una globalización educativa. Por lo que se habla sobre la Educación No Formal como un puente de superación para la sociedad, la que permite la adquisición de conocimiento que demandan los puestos de trabajo en la actualidad.

La Educación No Formal, se fundamenta en las leyes del sistema educativo que poseen los países latinoamericanos; donde está plenamente atendida y extendida por conocimientos legislativo, ejerciéndola dentro de una categoría legal llevándola a asumir estrategias innovadoras en los avances tecnológico, sociales y económicos con la exigencia de la flexibilidad en el trabajo.

La denominación de esta, surge a fines de la década de los 60', luego a partir de 1967 se da la Conferencia Internacional sobre la crisis mundial de la educación, en Williamsburg, Virginia, Estados Unidos, en este mismo año se desarrollaron programas y proyectos de Educación No Formal, para adolescentes y jóvenes excluidos de la Educación Formal, como proceso de formación alternativa que proponía una capacitación para la inserción laboral, independientemente de la reinserción en la educación formal.

Por lo que se considera que tiene como objetivo optimizar el nivel educativo de la población en general para lograr una mejor calidad de vida, estableciendo los enfoques según (Farfán Buitrago, 2006):“el capital humano (capacidad de producción) y desarrollo humano (ampliación de oportunidades)”, los cuales justifican en gran medida los esfuerzos y presupuestos que se llevan a cabo desde la política pública en el ámbito educativo.

Así también evalúa en retrospectiva aquellos países en relación a la Educación No Formal, donde se destaca México, quien promueve la educación para adultos a través de los procesos de alfabetización, educación para el trabajo, formación para la vida familiar, social y civil con programas educativos orientados a personas jóvenes, a partir de los 15 años, y adultos que no tienen desarrolladas las habilidades básicas para leer, escribir y hacer cuentas, o que no iniciaron o concluyeron su educación primaria o secundaria.

Por consiguiente, la Educación No Formal es un apoyo para la andragogía (educación para adultos), que se ha constituido generalmente como una práctica educativa, asumida como una actividad compensatoria para las diferentes deficiencias evidenciadas en el sistema educativo formal, llevándola a complementar aquellos programas y políticas encaminados al desarrollo del medio laboral.

El término andragogía fue utilizado por primera vez por el maestro alemán Alexander Kapp, en 1,833, que decía:

“La Andragogía consiste en estrategias de aprendizaje centradas en los adultos”.

Es decir, aquel proceso de involucrar a los estudiantes en la estructura de la experiencia de aprendizaje, de la cual se desprende el objetivo principal del educador de adultos, en busca de la participación activa, utilizando para ello todos los métodos disponibles a su alcance. Para esto se necesita, una metodología que considere las exigencias o necesidades, sus experiencias, conocimiento actual, la interacción con los demás entre otras; logrando un proceso dinámico, fácil y eficiente, recordando que el adulto no siempre estudia porque debe, sino porque quiere hacerlo.

Por lo que Andragogía tiene principios básicos que le permiten un fundamento sólido para la planeación de las experiencias del aprendizaje de adultos que reflejan el mejor método para este tipo de aprendizaje eficaz y que vienen directamente del estudiante adulto (Knowles, 2001) presenta seis principios: La necesidad de saber del aprendiz, su concepto personal, las experiencias previas, su disposición por aprender, su inclinación al aprendizaje y su motivación para aprender.

Estos principios ayudan a tomar decisiones en cuanto al proceso de aprendizaje, junto a las metas y propósitos que se establecen, aquellas diferencias individuales y situacionales podrán definir un modelo a seguir para abordar situaciones al inicio y durante el aprendizaje de adulto, lo cual genera más posibilidades de centrarse en las metas de la organización, así como las individuales.

En El Salvador se encuentran algunas investigaciones previas sobre la Educación No Formal y su influencia en el desarrollo del talento humano; desarrolladas en la Universidad

De El Salvador (UES), dentro de los estudios más destacados se encuentra la temática: “Sistema De Administración del Talento Humano y Su Optimización con el Desempeño Laboral. (Moreno, 2016)”. Dentro de este tema la variable del desarrollo del talento humano realiza un papel muy importante debido a que esta genera una vinculación directa con la conducta entre el servidor y el usuario a quien se debe atender de una manera afable para generar comodidad durante su interacción.

A través de estas perspectivas en muchos países se ha generado una visión diferente sobre la Educación No Formal dirigida a la población adulta tal es el caso de México quien ha evidenciado áreas de carácter marginal, esto refiriéndose a individuos de bajo nivel educacional, teniendo como resultado un rezago educativo para los adultos. Debido a los hallazgos el Estado mexicano creó el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), que tiene como finalidad atender esta modalidad educativa y ofrecer a la población adulta una educación permanente y de buena calidad, que responda a sus aspiraciones y requerimientos, tanto individuales como sociales.

Los servicios de formación para el trabajo tienen como desafío el preparar una parte de la población mexicana con las capacidades necesarias para participar en las condiciones básicas de su inserción exitosa en el sistema productivo, lo que exige una respuesta integral de las políticas públicas y sistemas educativos.

Por consiguiente, la educación para los adultos, deben responder a las necesidades que demandan los puestos de trabajo como también a las expectativas de los educandos, a través de la actualización constante en los contenidos, mejorando así la capacitación de los

agentes educativos y modelos pedagógicos, con los cuales se procura adecuarlos a las circunstancias particulares que la población presenta al momento de su proceso de aprendizaje como también su desarrollo laboral y hasta cierto punto en la vida cotidiana.

En definitiva, la Educación No Formal debe ofrecer siempre ayuda para la población así lo respalda dentro de la revista RIES un escrito del PNUD 2008 en cuanto dice que: “El desarrollo humano de manera sustentable se dirige a la promoción de la dignidad humana y la realización de los derechos humanos, económicos, sociales, culturales, civiles y políticos” (Informe Sobre El Desarrollo Humano, 2008), es decir que la Educación No Formal busca fortalecer los aprendizajes que esto no pudieron tener en la etapa de su niñez, adolescencia y juventud generando así el cumplimiento de los derechos en cuanto a la educación y bienestar de la persona.

Por consiguiente, la Educación No Formal a través del desarrollo del talento humano busca cualificar al personal que labora en diversas instituciones; de esta manera preparan su capital humano e intelectual para ser eficiente en las funciones que estos realizan en dicha organización, atender las necesidades laborales en cuanto a capacitación permite generar y fortalecer competencias para el crecimiento personal, profesional y por ende institucional al mejorar sus servicios.

El Ranking del Talento 2017, evalúa el grado en que los diferentes países desarrollan, atraen y retienen el talento humano para disponer de este capital en las diferentes instituciones y organizaciones entre los cuales se destacan: “Suiza con un promedio de 100, Dinamarca con promedio de 89.4 y Bélgica, con promedio 83.8” (IMD, 2017); para esto se

toma en cuenta la inversión y desarrollo que involucra el gasto público en la educación; atracción en el que interviene el costo de vida, motivación de los trabajadores, la fuga de cerebros, la calidad de vida y la remuneración de los servicios profesionales; y la preparación que hace referencia al avance de la fuerza laboral en relación a la mano de obra calificada y el sistema de educación.

El modelo de competencias en el servicio civil parte de la planificación y soporte de la gestión de personas, de la gestión del desempeño (a través de la capacitación), de la movilidad de las personas, de la gestión del conocimiento institucional y la gestión del cambio organizacional referidos al ambiente laboral.

Por otra parte, la Educación No Formal establece un sistema Nacional de Competencias Laborales (ESAP, 2016) que busca:

- Construir un Sistema Nacional de Certificación de Acreditación de Aptitudes, conocimientos y destrezas laborales para dar un reconocimiento formal a las competencias laborales de las personas y brindar oportunidades de aprendizaje.
- Mejor práctica: Fundación Chile acompaña entidades públicas en la definición de competencias comportamentales y funcionales.
- Sometimiento voluntario a la certificación de competencia laboral, de acuerdo con una metodología común aceptada por los distintos sectores productivos.

- Se otorga la certificación mediante una entidad acreditada para ello. Una de ellas es Chile Valora, que fue visitada en el proceso de referenciación y cuenta con un marco de cualificaciones que facilita la movilidad dentro de los sectores. (ESAP, 2016)

Cabe destacar que la clave de este reside en su modelo basado en competencias a través de 4 puntos clave que se integran en su implementación: identificación de competencias, estandarización de competencias, formación basada en competencias y la certificación de competencias; factor último que presupone un incentivo para la cualificación de los servidores públicos.

De igual manera, en Canadá, se poseen diversas escuelas para la administración pública que forma a los profesionales antes de llegar a las instituciones u organismos de gobierno para maximizar los servicios de calidad al mejor costo (Gestipolis, 2015); con el fin de desarrollar competencias técnicas y básicas para el cumplimiento de las funciones.

Así también, se encuentra el país de Colombia con una perspectiva de Educación No Formal en cuanto a la capacitación del desarrollo del talento humano en el área laboral por lo que, en la formulación de sus planes institucionales se ven evidenciados diferentes grados de aplicación, es decir, que estos buscan una eficacia en cuanto a la fase de ejecución.

En este sentido Colombia considera que la formación y la capacitación de los empleados públicos debe contribuir a lograr la modernización del Estado y con ello a fortalecer la capacidad de gestión de las entidades estatales teniendo como finalidad primordial la atención de las demandas ciudadanas. Propiciando así una normativa en donde

incorporan las competencias laborales como un componente central para el diseño y gestión del empleo público. No obstante, las competencias laborales deben estar presentes cuando se planteen las necesidades cualitativas de personal, como también durante la definición de perfiles laborales.

En definitiva, los planes institucionales de capacitación impulsados en Colombia tienen como finalidad incorporar de manera organizada diferentes formas de aprendizaje con las cuales permitan el desarrollo de competencias, a través de cursos realizados por centros de formación o contratación de expertos, promoción de auto aprendizajes y espacios de aprendizaje en el trabajo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

Al hablar de enseñanza y aprendizaje se encuentran términos como Educación No Formal que se constituye como aquel proceso en donde el educando adquiere y construye conocimiento de forma organizada y sistematizada, permitiéndole así desarrollar su potencial en habilidades y competencias previas para su entorno laboral, por lo que este tipo de educación es de carácter capacitacional.

La Educación No Formal requiere a cada instante la intervención de entidades gubernamentales como también la prestación de políticas públicas. Dentro de esta, se encuentran procesos pedagógicos a través de los cuales el aprendizaje es de forma

significativa generando así, una comprensión de las actividades que demandan los individuos.

Por lo que el aprendizaje significativo es considerado según Ausubel “El mecanismo humano, por excelencia, para adquirir y almacenar la inmensa cantidad de ideas e informaciones representadas en cualquier campo de conocimiento” (Ausubel, 1983)

Ahora bien, partiendo de esta concepción se permite inferir que para propiciar una Educación No Formal eficaz se debe de promover un aprendizaje significativo, es decir; es necesario adquirir el conocimiento mediante experiencias que sean de importancia para los individuos, esto de forma secuencial, aunque no conlleven necesariamente a una certificación o acreditación por una institución.

De esta manera se percibe la Educación No Formal como un conjunto de actividades que se organizan, planifican, implementan y evalúa en diferentes campos a poblaciones con características étnicas, laborales, sociales y económicas diversas. Su principal insumo lo constituyen las necesidades de formación, capacitación, actualización, aprovechamiento de los recursos y avances tecnológicos-científicos para lograr la inserción laboral, mejorando así el desempeño ocupacional y en muchas ocasiones permite la superación de limitaciones tanto en lo económico como en las necesidades culturales.

Por lo tanto, la Educación No Formal según Coombs es denominada como: *"toda actividad organizada, sistemática, educativa, realizada fuera del marco del sistema oficial,*

para facilitar determinadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población, tanto adultos como niños." (UNEVOC, 2006), es decir que permite ampliar el rango en cuanto a la facilidad de adquisición educativa a través de los constantes movimientos educativos que se proporcionan en las regiones más vulnerables o en las situaciones limitadas en el ingreso económico.

De igual manera, en sus inicios esta ha sido promovida para minimizar el alto factor de analfabetismo por lo que ha tenido la perspectiva de crear nuevas formas y acciones de monitoreo para alfabetizar las poblaciones; previendo como desafío garantizar el derecho a la educación para todas las personas, promoviendo posibilidades para alcanzar un máximo desarrollo en cuanto a la adquisición de conocimientos y fortalecimiento de habilidades tanto para su vida cotidiana como para el área laboral.

En este marco, se prevé necesario definir los lugares, instituciones o agentes encargados de promoverla, según Jaume Trilla dice que: "Educación No Formal se refiere a todas aquellas instituciones, actividades, medios, ámbitos de educación que no son escolares, han sido creados expresamente para satisfacer determinados objetivos educativos." (UNEVOC, 2006). No refiriéndose a la Educación No Formal como una forma de acreditación si no como un complemento adquisitivo que permite aprehensión del conocimiento para el desarrollo diario de los educandos.

Así también, en El Salvador dentro de esta modalidad se contempla el contexto de aprendizaje por lo que este no delimita algún tipo de lineamiento o aspectos a seguir, ya que lo único que considera precisar son: espacios físicos, el entorno institucional, el tiempo; las

secuencias de la enseñanza, los procesos y los elementos de estimulación .Es decir que la Educación No Formal se traslada hasta el lugar donde se ha evidenciado la necesidad y se desea mitigar lo más antes posible a través de la persistencia y continuidad de las actividades que el educando solicita.

Cuando se habla sobre desarrollo del Talento Humano se refiere al tipo de gestión que las instituciones u organizaciones potencializan para lograr un mejor desempeño de su personal, por lo que se busca proporcionar de forma eficiente la ayuda para las y los trabajadores dentro de las vías laborales.

Es decir que el desarrollo del talento humano tiene que ver con la toma de decisiones en cuanto al trato de los empleados porque este influye en gran manera a la eficacia dentro de la organización. Por lo que, este se encarga de diseñar continuamente actividades que vayan orientadas a la regulación del trato en el personal como también en el fortalecimiento de conocimiento de áreas específica.

De igual manera las organizaciones establecen objetivos con los que se identifica y rige el quehacer institucional, como también lo son las metas que designa en cada periodo determinado, a partir de esta necesidad es que se consideran las capacitaciones constantes para los y las trabajadores, ya que es imposible tomar una dirección si el personal no está capacitado para hacerlo.

Para toda organización resulta necesario conocer los recursos y capacidades con que cuenta a fin de saber cómo emplearlos para enfrentar o superar las adversidades o bien,

aprovechar las oportunidades. Dentro de las capacitaciones que consideran para el desarrollo del talento humano se encuentran los conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones singulares de los trabajadores, así también estos dependen de la cultura organizacional que mantenga la institución para con sus empleadas y empleados.

Por consiguiente, se hace uso de estrategias que ayuden fundamentar la estructura del sistema de trabajo dentro de la organización teniendo en cuenta las normativas que amparan el desempeño de cada trabajador como también los deberes que este debe de realizar según el dictamen de la institución, en muchas ocasiones el desempeño de los deberes genera competitividad generando así una máxima productividad siempre y cuando se fomente un buen clima laboral.

Así también, el desarrollo del talento humano se ve entrelazado con la planeación estratégica siendo esta que promueve la participación de forma creativa a través de actividades constantes quienes ayudan a trazar el camino a seguir permitiendo a la organización alcanzar sus objetivos planteados.

De igual manera, dentro del desarrollo del talento humano se encuentra el perfil para optar por los puestos de trabajo siendo esto un reto para la institución debido a que tienen que contratar personal adecuado para desempeñar la labor encomendada, a partir de esto es donde se comienza la reestructuración de sus trabajadores con las capacitaciones constantes debido a los cambios tecnológicos que suceden a su alrededor.

Ahora bien, para que el talento humano sea de alta calidad los empleados deben de recibir una motivación dentro de la institución, es decir un incentivo que promueva en el trabajador el deseo de accionar en pro de la organización, no obstante, el incentivo no siempre será de forma monetaria por lo cual se puede premiar de diferente forma según las normas internas de la institución así lo dictaminen.

Cabe recalcar que, una empresa bien dirigida será motivo de orgullo para el individuo que labora en ella y esto despertará en él un gran interés por mantenerse vinculado a ella y aportar para que siga siendo motivo de orgullo para todos sus compañeros. Las personas también desean trabajar para empresas que ofrecen unas compensaciones justas; eso incluye no sólo unos salarios competitivos, sino también compensaciones intangibles como son la oportunidad de aprender, crecer y conseguir unas metas. Su control de los salarios puede que sea limitado, pero puede compensar a los trabajadores de forma significativa cada vez que estos realicen sus asignaciones de forma interesantes.

En el ámbito de las organizaciones es habitual plantearse si determinada persona está o no motivada y se llega a observar que tal definición puede resultar incompleta, porque la persona puede estar motivada pero sus necesidades, el consecuente esfuerzo no lo esté para realizarla. Esta consideración lleva a señalar que, desde el punto de vista de la organización, debe promover un clima laboral acogedor para cada uno de sus trabajadores solo así podrá crear una sintonía del trabajador con objetivos de la organización.

En definitiva, el Desarrollo del Talento Humano se promueve a través de una interacción constante con los trabajadores identificando y canalizando sus necesidades tanto del área laboral como necesidades de capacitación para fomentar un mejor desempeño.

2.2.1. Educación No Formal.

2.2.2.1. Plan de capacitación.

El plan de capacitación busca ser un proceso estratégico educativo con el propósito de formar al personal que labora dentro de las instituciones, permite ser aplicado de manera organizada y sistemática, contribuyendo en el fortalecimiento de los empleados y empleadas para adquirir o desarrollar conocimientos, habilidades o destrezas relativas al trabajo, ayudando también en las actitudes que se debe tener respecto a la organización, en el puesto o el ambiente laboral.

En otras palabras, el Plan de capacitación según González y Montalvo: “Es la verdad, entre diferentes sistemas y acciones para intervenir en un proceso de cambio... uno de los mejores por su efectividad para cambiar las actitudes personales es la capacitación, naturalmente, la capacitación dirigida a lograr un cambio” (González & Montalvo, 2008).

De esta manera permite ser un proceso de desarrollo en los Recursos Humanos, que lleva a una sucesión precisa de condiciones y períodos orientados a lograr la integración del personal en el puesto que se le asigne o ejerce dentro de la estructura organizativa, en donde el ser humano mantiene una organización social, que le permita desarrollar las fortalezas y

habilidades para incrementar su rendimiento, progresando personal y laboralmente de modo que pueda desempeñarse con alta responsabilidad.

Así mismo, se pueden aplicar métodos y técnicas para desarrollar los planes y la implementación para las acciones específicas de la organización para su desarrollo; es importante porque constituye un factor determinante para el mejoramiento de los puestos asignados, siendo un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo favorece a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo de las y los empleados.

Dentro de este plan existen diferentes Tipologías de Capacitaciones, la selección del tipo específico a utilizar, esto depende de las necesidades de formación que se requieran fortalecer en las y los empleados según sus conocimientos y competencias, teniendo la opción o beneficio de demostrar o potencializar el aprendizaje obtenido en el quehacer diario, según la OEI (Díaz, 2013) dentro de estas tipologías se encuentran:

Capacitación inductiva es aquella orientada a facilitar la integración del nuevo personal que forma parte de la organización, se da en la postulación y selección del personal, seleccionando a los que muestran mejor aprovechamiento.

Capacitación preventiva la cual busca prever los cambios que se producen en el personal; al pasar de los años el rendimiento del personal puede reducir los conocimientos y competencias tecnológicas volviéndose obsoletas; es por esto, que con el objetivo de preparar al personal antes de que afecte el desempeño, se deben introducir nuevas metodologías de

trabajo, tecnológico o nuevos equipos para contribuir a la organización del personal y por ende de la institución.

Capacitación Correctiva es la que busca solucionar “problemas de desempeño”; para esto es necesario realizar una evaluación que permita obtener la información que identifique las necesidades de formación y fortalecimiento del personal, que conlleve a la construcción del diagnóstico y un plan de acción basado en esos requerimientos.

La Capacitación para el Desarrollo de Carrera tiene como objeto mantener o elevar la productividad de los empleados y empleadas preparándolos para un futuro diferente que permita la promoción y con ello obtener las pericias necesarias para su desempeño.

Dentro de los tipos de capacitación enunciados se debe de prever un sistema de formación continua, utilizado para mejorar la capacidad, la competitividad y así actualizar los conocimientos para generar mayor rendimiento en las instituciones, según la Escuela de Organización Institucional (2013) estas capacitaciones se desarrollan a través de las siguientes modalidades: Formación, actualización, especialización y complementación.

Estas modalidades se conciben de la siguiente manera:

“Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.” (Reynoso Diaz, 2013)

Esta modalidad pretende orientar al personal a fortalecer sus conocimientos básicos, con el objetivo de encaminar los esfuerzos en relación con la visión y la misión institucional dando un sentido de pertinencia en función del que hacer organizacional.

“Actualización: Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.” (Reynoso Diaz, 2013)

De esta manera se busca actualizar los saberes que las y los empleados poseen con los nuevos avances del siglo XXI, lo que permita desarrollar o fortalecer competencias tecnológicas-científicas en ellos, lo que ayudará a mejorar el rendimiento laboral de la persona.

“Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.” (Reynoso Diaz, 2013)

Al desarrollar una capacitación con la modalidad de especialización permiten el desarrollo de los saberes técnico-especializado de las y los empleados para un mayor rendimiento en la ejecución de sus funciones dentro de la organización, siendo de beneficio para sí mismo, que conlleve a la superación académica y dentro de la institución.

“Complementación: Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.” (Reynoso Diaz, 2013)

La formación sea académica o técnica es un complemento valioso para potencializar al personal en sus conocimientos, habilidades, destrezas obtenidas o desarrolladas dentro de la institución para un mayor beneficio. El establecer una modalidad de complementación permite resolver los problemas cotidianos encaminados para proveer de mayor capacitación para las y los empleados en función de ampliar sus saberes y superar las deficiencias detectadas

El diseño de programa de formación es un proceso planificado, estructurado, sistemático e interactivo para desarrollar de forma específica las metodologías, las actividades, y los materiales, que permitan cumplir con los objetivos de desempeño que se han planteado para desarrollar las capacitaciones.

Dentro de los objetivos se debe especificar los aprendizajes, los contenidos, la duración, la modalidad de ejecución, capacidades que deberían tener el relator; el tamaño de la actividad, la metodología y herramientas de enseñanza-aprendizaje para realizar la evaluación del aprendizaje y cualquier otro aspecto relevante para el desarrollo.

Por su parte la metodología nos permite planificar y gestionar los recursos o componentes tácticos adecuados para la realización de actividades de trabajo, siendo factibles

el desarrollo en equipo con el propósito de encontrar rutas de trabajo viables para mejorar o fortalecer el rendimiento del personal y poder producir mejores resultados para la organización.

Para que el proceso de formación de los empleados y empleadas de las instituciones puedan ser de provecho, se debe considerar el ritmo de aprendizaje que ellos desarrollan en las actividades asignada, “El diseño instruccional es un proceso que se basa en teorías instruccionales y de aprendizajes, que debe considerar las características de los participantes y otras condicionantes, además de producir la variedad de materiales educativos, para asegurar el logro de los objetivos planteados” (Belloch, Diseño instruccional, 2011)

También se puede conocer con más profundidad el tipo de necesidad de formación haciendo un diagnóstico de cada área o departamento de la organización para ejecutar una metodología de enseñanza adecuada, que permita fortalecer las competencias profesionales permitiendo así lograr los objetivos que se han propuesto, logrando ser eficiente y eficaz en la actualidad.

Esto implica que el encargado de Capacitar asuma un Rol de Consultor, lo que involucra asesorar y apoyar a la unidad que tiene la necesidad de capacitación, con el objeto de determinar si el problema, necesidad o desafío es abordable a través de capacitaciones. El rol del consultor que asume la Unidad de Capacitación en este proceso, requiere dos componentes: el primero, un componente técnico, es decir conocimiento de la metodología que está aplicando (“saber”), y el segundo, un componente relacional, es decir, ir generando

con los clientes demandantes de capacitación, un posicionamiento que permita una relación fluida y de confianza en el “experto” en materias de capacitación (“hacer”).

2.2.2.2. Gestión del conocimiento para el desarrollo del talento humano

La Educación No Formal es imperativa para optimizar las labores que las y los empleados realizan dentro de las organizaciones, ya sean gubernamentales o no gubernamentales; en función de esto, se prevé la Gestión del Conocimiento como pieza clave para el Desarrollo del Talento humano en las instituciones; siendo una de sus tareas principales la administración eficaz de los conocimientos de las personas que trabajan en esta. Es necesario destacar que en la mayoría de las organizaciones existe personal cualificado que posee competencias estratégicas y necesarias para cumplir con el que hacer de la institución, a partir de esto, se concibe el capital humano como una herramienta imprescindible para el fortalecimiento organizacional.

Para comprender la importancia de la Gestión del Conocimiento que de aquí en adelante se reconocerá como GC es necesario conceptualizar desde la perspectiva administrativa, por lo que se concibe como:

“La capacidad de aprender y generar conocimiento nuevo o mejorar el que existe... como un sistema facilitador de la búsqueda, codificación, sistematización y difusión de las experiencias individuales y colectivas del talento humano de la organización, para convertirlas en conocimiento globalizado, de común entendimiento y útil en la realización de

todas las actividades de la misma, el cual permita generar ventajas sustentables y competitivas en un entorno dinámico.” (Farfán Buitrago, 2006)

Es por esto que se habla de la GC como parte estratégica para establecer una red de personas que laboran en la organización compartiendo y socializando los saberes que son de mayor utilidad para el quehacer institucional, permitiendo así, fortalecer las bases estructurales orientadas a una dinamización y adecuación de los procesos formativos en consecución del aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta.

Pero para esto, es necesario velar por la sistematización del proceso y la adecuación de estrategias para administrar eficientemente los conocimientos del personal de servicio, lo que contribuye proporcionalmente a superar las brechas de competencias laborales (Ver figura 5) que pueden existir entre el puesto funcional y el perfil de la persona trabajadora. Esta detección de necesidades se basa en la evaluación del desempeño, que indica las herramientas bases y el estado real de la persona en relación con la función que le compete.

Fig. 5 Brechas de Competencias laborales en escalas de porcentuales

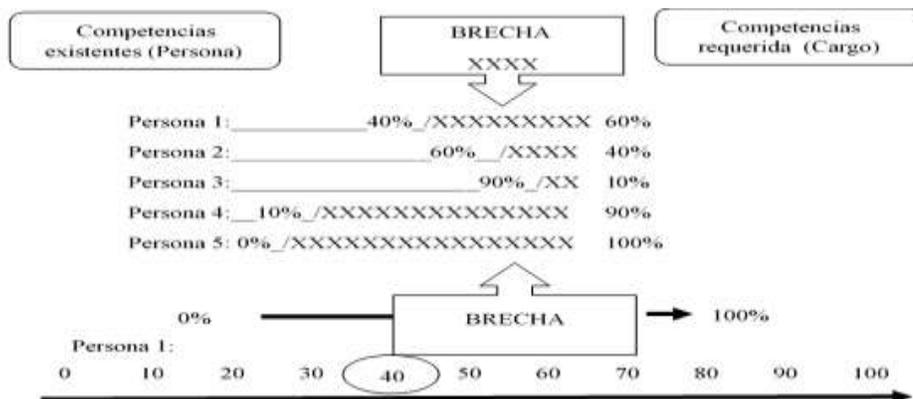


Figura 5 Brecha de competencias laborales

Fuente: extraída de Farfán Buitrago, 2006

De esta manera, los procesos de Educación No Formal a través de la Gestión del Conocimiento buscan suplir ese percentil detectado como necesidad para fortalecer a las personas que trabajan en la institución; y así responder a las exigencias que conlleva a la mejora continua de la práctica en las funciones, actividades y tareas que se realizan en relación directa con la cultura organizacional de la institución de procedencia, para ello se resalta la imperatividad de la GC para el desarrollo institucional, profesional y personal en los siguientes beneficios (Farfán Buitrago, 2006):

- Alinear los objetivos individuales, proporcionar canales efectivos de comunicación iguales para todas las partes.
- Identificar en donde se centra la fuente de conocimiento y como convertirla y distribuirla para la generación de capital intelectual.
- Realizar investigaciones y desarrollo de actividades que le dan una concepción de permanente innovación y mejora de cada uno de los procesos que se realizan.
- Establecer mecanismos de seguimiento que midan los resultados del conocimiento que se genera.
- Hacer más eficiente y asertivo los procesos de toma de decisiones y ejecución de estos, utilizando todos los recursos que posee y optimizando así su rendimiento y capacidad de respuesta.
- Multiplicar el conocimiento, al llevarlo de lo individual a lo colectivo.
- Crear ventaja competitiva a través de la generación de estrategias de negocios orientadas al conocimiento. (Farfán Buitrago, 2006):

Pero ¿Cuál es la interrelación entre cultura organizacional y gestión del conocimiento? Según Armando Cuestas la Cultura organizacional representa el conjunto de valores que compone a una organización, puesto que responden directamente al que hacer de la institución esto comprenden un conjunto de creencias y supuestos básicos entre ella y sus empleados; es decir hace referencia al conjunto de normas, hábitos, valores y actitudes que orientan el proceder correcto de pensar, sentir y actuar, denominada “Filosofía institucional”

Partiendo de la premisa básica de Gestionar el conocimiento se encuentra que existe una estrecha vinculación entre la Gestión del talento humano, la cultura organizacional y el capital intelectual; este último adecua el recurso humano respondiente a la institución y sus principios filosóficos. Para comprender aún más esta relación es necesario partir de la conceptualización del capital intelectual:

“Capital intelectual significa la posesión de conocimientos, habilidades, motivaciones y valores comprendidas en las competencias laborales de los empleados, junto a la experiencia aplicada, la tecnología organizacional, relaciones con los clientes y documentos”. (Cuestas Santos, 2010)

Es por lo que, se dice que los procesos de Educación No Formal a través del Desarrollo del Talento Humano cumplen con el objetivo de optimizar el recurso humano a través del fortalecimiento del capital intelectual encontrado en las y los trabajadores de una organización.

Una herramienta clave dentro de la GC son las Nuevas Tecnologías de la información y el Conocimiento NTIC, según Cuevas cada vez se hace más imperativo la capacidad de articulación de estas en el desarrollo del talento humano haciendo referencia a los sistemas de formación de los recursos humanos.

Se percibe necesario concebir las NTIC no sólo en relación con el almacenamiento y administración de datos, sino también en función de la automatización y eficacia de la Gestión del conocimiento a plataformas virtuales de aprendizaje o e-learning, aprovechando el recurso para romper con algunas brechas comunes en cuanto a capacitación (económicos, temporales, de personal, espacios, entre otros) las que permitirá la innovación tecnológica en la implementación de los programas de formación de la organización.

Para potencializar los esfuerzos encaminados a maximizar el DTH se identifica la gestión estratégica del conocimiento que según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) busca generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito y explícito, existente en un determinado espacio, para responder a las necesidades de las y los empleados y de la organización; de esta manera se logra administrar el conocimiento organizado en función de los aprendizajes organizacionales como puntos clave para fortalecer a la institución; evidenciado en los planes estratégicos a corto, mediano y a largo plazo.

A nivel operativo en las organizaciones se busca desarrollar las competencias laborales de sus empleados que permita generar las condiciones necesarias para mejorar las funciones realizadas; de esta manera se logra concebir competencias laborales como:

Conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionadas entre sí que permiten desempeños satisfactorios en condiciones reales de trabajo, según criterios de realización ocupados en el medio laboral, las que se identifican a partir de la forma en que se desempeñan quienes son considerados trabajadores idóneos o trabajadoras idóneas. (CEPAL, 2002)

Estas competencias laborales deben de fortalecerse desde el ámbito técnico (especialidad por puesto y función), ámbito administrativo (legislativo, organizacional) y de desarrollo humano; en vías de propiciar profesionales integrales como funcionarias y funcionarios públicos.

De esta manera, se visualiza en qué consiste la Gestión del Conocimiento, ahora bien, surge la cuestión ¿Por qué es importante gestionar el conocimiento? La imperatividad de este se da, puesto que existe un saber intangible que es tácito para transformarlo a uno explícito. La gestión de este promueve la sinergia en la innovación organizacional.

Los argumentos de la CEPAL residen en:

- a) La necesidad de combinar el conocimiento explícito, el tácito, la inteligencia competitiva, para producir cambios en las estructuras de conocimiento y respuestas efectivas (tiempo y calidad).
- b) Aumentar la conectividad del sistema, así como crear los lenguajes facilitadores de la circulación del conocimiento, para difundir y compartirle.

- c) Nuevas formas de producción del conocimiento en redes y en espacios no tradicionales, basados en el trabajo de colaboración y en el uso de ambientes virtuales de comunicación.
 - d) Crear una inteligencia colectiva o cerebro organizacional, que permita incrementar el valor de una organización o región
 - e) Garantizar la circulación del capital intelectual social dentro de los diferentes contextos de una determinada sociedad para fortalecer sus procesos de desarrollo.
- (CEPAL, 2002)

Logrando así generar la capacidad del aprendizaje organizacional e individual, para mejorar el conocimiento ya existente o generar nuevos; desde una visión holista y funcional para el desarrollo de la institución, en este caso para las y los servidores públicos.

2.2.2.3 Política Institucional de Gestión ambiental

Para garantizar el buen funcionamiento de las organizaciones se establecen políticas que orientan el quehacer de las y los trabajadores que laboran en ellas; se constituyen en primera instancia por las normativas institucionales quienes establecen los lineamientos en pro de la misión y la visión institucional, esto en relación a las funciones que cada nivel, área y/o unidad debe de seguir, rigiendo los deberes y derechos que todas las personas que laboran en ella deben de seguir.

Por lo que el Ministerio de Medio Ambiente insta a través de su visión el cumplir su mandato como rector de la gestión ambiental nacional a través de la promoción cultural para recuperar el medio ambiente y así poder reducir los riesgos socios ambientales.

De igual manera la misión del Ministerio del Medio Ambiente es revertir la degradación ambiental y reducir los riesgos liderando una gestión ambiental pública enérgica, articulada, incluyente, responsable y transparente. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales , 2010).

A partir de esta misión y visión se determina el funcionamiento de la institución, y en consecución de esta se derivan más reglamentos que se deben de cumplir para un mejor desarrollo organizacional, dentro de estas normativas se destaca la prevención institucional; quien es la encargada de coordinar de forma interna los tipos de dirección, relaciones entre los trabajadores preestablecidas, al igual que coordina las acciones operativas para el trabajo a través de la adecuación de niveles de formación en el personal permitiendo una flexibilidad para su adaptación.

Por lo tanto, la organización de la prevención en las actividades se desarrolla a través de la “Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo” la cual instan los servicios de prevención que se deben de seguir en la institución a partir de un sistema de forma estructurada que capacite a los trabajadores ante un riesgo laboral, de igual manera permite la evaluación de los factores de riesgo presentes en las actividades por medio de un

diseño en los programas de prevención aportando así la información y formación a las y los trabajadores.

Por lo que en el Artículo 6 de dicha ley dice:

“Art. 6.- Todas las Secretarías e Instituciones Autónomas del Estado, bajo la rectoría del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, establecerán las medidas necesarias para alcanzar una debida coordinación en lo que respecta a las acciones que se implementen en seguridad y salud ocupacional en beneficio de los trabajadores y empleadores, en el marco de la política nacional sobre esta materia, la cual será formulada, ejecutada y supervisada por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social”.**Fuente especificada no válida.**

A partir de este lineamiento toda institución tiene como uno de sus ejes la previsión y prevención para brindar un espacio adecuado para las y los trabajadores, aspectos en su desarrollo que se ven reflejados en el desempeño laboral, teniendo en cuenta los aspectos de salud ocupacional como también el bienestar personal en relación a la infraestructura y movilidad para el trabajo. De esta manera se percibe necesaria la ejecución de programas de gestión de prevención con los cuales la institución garantice la seguridad de sus empleadas y empleados.

De igual manera debe de realizar un programa de difusión y promoción de las actividades preventivas en los lugares de trabajo, a partir de instructivos o señales de prevención que se adapten a la empresa como también se adopte la sensibilización sobre violencia hacia las mujeres, acoso sexual y demás riesgos psicosociales.

No obstante, el empleador deberá garantizar la participación efectiva de las y los trabajadores en la elaboración de los programas y en la práctica que se realice a través de ellos, por lo que algunos aspectos que se deben contemplar se encuentran en el Artículo 8 de la Ley de Prevención de Riesgo en los Lugares de Trabajo:

1. Contar con un mecanismo de evaluación periódica del Programa de Gestión de Prevención de Riesgos Ocupacionales.
2. Identificación, evaluación, control y seguimiento permanente de los riesgos ocupacionales, determinando los puestos de trabajo que representan riesgos para la salud de los trabajadores y trabajadoras, actuando en su eliminación y adaptación de las condiciones de trabajo, debiendo hacer especial énfasis en la protección de la salud reproductiva, principalmente durante el embarazo, el postparto y la lactancia.
3. Registro actualizado de accidentes, enfermedades profesionales y sucesos peligrosos, a fin de investigar si éstos están vinculados con el desempeño del trabajo y tomar las correspondientes medidas preventivas
4. Diseño e implementación de su propio plan de emergencia y evacuación.
5. Entrenamiento de manera teórica y práctica, en forma inductora y permanente a los trabajadores y trabajadoras sobre sus competencias, técnicas y riesgos específicos de su puesto de trabajo, así como sobre los riesgos ocupacionales generales de la empresa, que le puedan afectar.
6. Establecimiento del programa de exámenes médicos y atención de primeros auxilios en el lugar de trabajo”. (Ley General de Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo, 2010)

De igual manera dentro de la Política Institucional de gestión ambiental del MARN se toma muy en cuenta la selección del personal, es decir, los lineamientos que se tienen que seguir para ser electo en dicha institución. Este es un proceso mediante el cual la institución se encarga de elegir a los empleados ideales para uno o varios puestos de trabajo, para ello se hace a través de una convocatoria teniendo en cuenta los lineamientos políticos y normativos por distintas leyes para ser electos.

Entre algunas de las leyes que permite la selección de personal en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales se tiene la “Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública” la cual en su artículo 9 dice:

Art. 9.- Cada institución de la Administración Pública establecerá una Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, que podrá abreviarse UACI, responsable de la descentralización operativa y de realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios. Esta unidad será organizada según las necesidades y características de cada entidad e institución, y dependerá directamente de la institución correspondiente.

Dependiendo de la estructura organizacional de la institución, del volumen de operaciones u otras características propias, la UACI podrá desconcentrar su operatividad a fin de facilitar la adquisición y contratación de obras, bienes y servicios. (Asamblea Legislativa, 2000)

A partir de esta ley se generan normativas para la selección de personal en la cancillería de Medio Ambiente por lo que para hacer una selección se amparan del artículo 39 de la LACAP:

Art. 39.- Las formas de contratación para proceder a la celebración de los contratos regulados por esta Ley, serán las siguientes:

- a) Licitación o concurso público;
- b) Licitación o concurso público por invitación;
- c) Libre Gestión;
- d) Contratación Directa;
- e) Mercado Bursátil. (Asamblea Legislativa, 2000)

Así también, la política institucional de gestión ambiental tiene implícito un sistema de monitorio, seguimiento y evaluación la cual se encuentra identificada en las distintas instituciones de Estado como también en los centros municipales y hasta cierta medida apoyada por la sociedad civil.

A partir de esta evaluación se crea el Sistema Nacional de Gestión del Medio Ambiente quien debe de supervisar, coordinar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos y acciones ambientales dentro de las instituciones para promover el cumplimiento de las normas y lineamientos que surjan de este.

Para asegurar el cumplimiento de la Política Institucional de Gestión Ambiental, es necesaria la implementación de mecanismos, instrumentos y procedimientos que midan y

verifiquen las líneas estratégicas y las líneas de acción en el marco institucional, a través de acciones de monitoreo, seguimiento y evaluación; siendo las y los empleados públicos del MARN quienes se encargan de brindar el seguimiento y apoyo a través de sus funciones.

Por lo que es necesario la creación de indicadores de gestión ambiental los cuales permitan la indagación del accionar de las diferentes unidades a lo largo del El Salvador, permitiendo así realizar un sondeo del cumplimiento de las normativas legales en cuanto a la restauración, sensibilización, protección del medio ambiente y de los recursos naturales.

Por lo consiguiente, el MARN coordina el Sistema Nacional de Gestión del Medio Ambiente (SINAMA) quien se encuentra constituido por las Unidades Ambientales en cada Ministerio y las instituciones autónomas y municipales tienen como finalidad establecer, poner en funcionamiento y mantener en las entidades e instituciones del sector público los principios, normas, programación, dirección y coordinación de la gestión ambiental del Estado.

De igual manera dentro de la Política Institucional de Gestión Ambiental se encuentra la sensibilización ambiental siendo este un eje muy importante para la protección del medio ambiente, por lo que se hace uso de la cultura y difusión de programas en Educación No Formal que abordan problemáticas actuales, donde implica poner en evidencia los factores que degradan y dificultan la recuperación de los ecosistemas como manglares, bosques, los impactos del cambio climático, el impacto de la actividad humana en intervención de la naturaleza, entre otros.

Así también se promueve la sensibilización sobre las medidas para proteger los recursos ambientales quienes buscan divulgar la importancia de la biodiversidad para el bienestar social y la sostenibilidad de las actividades económicas, así como el rescate y cuidado de los recursos naturales.

En definitiva, para lograr un impacto positivo ambiental es necesario crear un constante monitoreo a través de la política institucional de la gestión ambiental, para esto es imperativo que todas y todos los funcionarios públicos se encuentren sensibilizados para brindar una mejor atención a las y los usuarios para responder efectivamente a las problemáticas y denuncias ambientales.

2.2.3 Desarrollo del Talento Humano.

2.2.3.1. Fortalecimiento de competencias profesionales

El ser humano es un ente de cambio fundamental para los avances en la sociedad por lo cual debe estar a cada momento renovándose con los diferentes movimientos sociales que acontecen a su alrededor, lo que lleva a recordar que el fortalecimiento de competencias dentro del ámbito laboral se manifiesta a través de capacitaciones constantes para el personal con la finalidad de desarrollar y potenciar las capacidades actitudinales como las habilidades de cada trabajador.

Por lo que, para lograr el buen funcionamiento dentro de cada organización se hace a partir de la concepción de actitudes y conductas que reflejan las y los trabajadores durante su desenvolvimiento laboral teniendo en cuenta las diferentes formas de cada individuo, ya que a partir de esta concepción se puede definir una serie de estrategias y acciones a seguir dentro de la organización.

A partir de esta idea se contempla según Stephen P. Robbins 2009, que la conducta está conformada por tres elementos los cuales son cognoscitivo, afectivo y conductual para lo cual él define lo siguiente:

El componente cognoscitivo hace referencia a las creencias, valores y las experiencias de los individuos, el elemento afectivo es el segmento emocional o sentimental de una actitud. Se refiere a los sentimientos de una persona que se derivan de sus formas de pensar respecto a un individuo, objeto o situación; es decir, se refiere a si la persona, objeto o situación nos agrada o desagrada. El elemento conductual se refiere al comportamiento que observa la persona como consecuencia de su sentir hacia otra, es decir, es la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o hacia algo". (Robbins, 2009)

Es decir que, para promover un fortalecimiento de competencias profesionales se hace tomando como eje los tipos de actitudes que presenten las y los trabajadores como también el tipo de necesidad que exterioricen durante su desempeño laboral, no obstante, la institución debe de centralizarse en aquellas actitudes positivas y buscar de manera amena la mitigación de actitudes negativas a través de actividades con las cuales puedan ayudar al personal.

De igual manera, dentro del fortalecimiento de competencias profesionales se encuentran los tipos de habilidades las cuales permiten una autonomía personal relacionado al comportamiento y desenvolviendo con su entorno, así también el tipo de habilidades que deben de poseerlas y los trabajadores en una institución para lograr un mejor funcionamiento por lo que es necesario fomentar actividades que ayuden al perfeccionamiento de habilidades.

Por lo que, las habilidades se pueden dividir en: las habilidades cognitivas, socioemocionales y motoras, a partir de esto es fundamental que se tomen en cuenta dichas habilidades al momento de capacitar al personal ya que se trata de ayudar a el crecimiento organizativo, no a impedir el buen funcionamiento interno de la organización, por lo que las habilidades están muy ligadas a la concepción de inteligencia como también al desempeño estructurado en las prácticas laborales.

Ahora bien, según Borghans Considera la habilidad cognitiva como: “las capacidades y procesos mentales para el aprendizaje, el procesamiento de información y la toma de decisiones”. (Banco de Desarrollo de América Latina, 2016), es decir, las habilidades cognitivas ayudan a enfocar a las y los trabajadores en optimizar su desempeño laboral mediante una atención constante por parte de la organización, quien busca brindar una resolución de problemas a las necesidades que ha presentado el empleado durante su estancia laboral.

De igual manera, se puede evidenciar que las habilidades socioemocionales son una parte fundamental en las y los trabajadores dentro de una institución debido a que la

personalidad influye en muchas ocasiones en las capacidades del empleado por lo que las habilidades socioemocionales ayudan a regular las emociones como lo insta Heckman y Kautz: “Las habilidades socioemocionales incluyen la perseverancia, el autocontrol, la confianza en los otros y en uno mismo, la autoestima, la resiliencia o capacidad para recuperarse de los problemas, la empatía, la tolerancia hacia opiniones distintas”. (Banco de Desarrollo de América Latina, 2016).

Es decir, que dentro de una institución es necesario promover el desarrollo socioemocional de manera saludable ya que solo así se podrá generar un auto control en el personal de tal manera que sean capaces de entender y manejar las emociones, establecer y alcanzar metas positivas, como también mostrar empatía hacia los demás, siendo en muchas ocasiones los usuarios que visitan la institución creando así un ambiente de relación positiva con el visitante.

Así también, se encuentra dentro del fortalecimiento de competencias las habilidades motoras que como su nombre especifica permite al trabajador realizar sus actividades en un tiempo estipulado, no obstante, el deber de cada empleador es otorgar capacitación constante ante este tipo de habilidad para lograr generar un resultado positivo dentro de la institución, ya que los que se desea fortalecer son las destrezas ante situaciones problemáticas en la cuales el trabajador debe de responder de forma creativa, puntual generando calidad y eficacia durante su desempeño laboral.

Siguiendo en este razonamiento, el desarrollo de más habilidades implica un mayor crecimiento económico, promoviendo así mayores rendimientos en el ámbito laboral, debido

a que genera un alto staff de cualificación institucional, para lograr ingresos a futuro sin apartarse de la finalidad por la cual fue creada la institución.

Prosiguiendo con el fortalecimiento de competencias se encuentra la detección de necesidades de formación estas parten desde el dominio de actividades que deben de desarrollar las y los trabajadores dentro de las instituciones, es decir, crear una productividad que satisfaga de forma clara y precisa los objetivos de la institución es por ello que las instituciones definen un perfil ideal que deben de tener sus trabajadores en donde describen las características de trabajo para cada puesto.

Por lo que, la detección de necesidades de formación se establece a través de un análisis detallado y meticuloso sobre el desempeño laboral, así como de las opiniones y dificultades que se enfrentan en el quehacer cotidiano empresarial. No obstante, en muchas ocasiones se percibe una diferencia sobre lo que la institución pide como perfil ideal y lo que el profesional tiene dentro de sus capacidades, permitiendo así la detección de necesidades formativas que ayudan tanto al profesional como a la institución a subsanar algunos déficits que se presentan en su momento, adecuando así el perfil requerido.

A través de la exploración de los problemas que se evidencian diariamente en el área laboral las instituciones deben generar diferentes actividades profesionales con las que habiliten el desarrollo de su personal en un tiempo relativamente corto. Por lo que, las instituciones consideran planificar aspectos de formación para fortalecer el desempeño de su personal.

De igual manera, se debe de recordar que el encargado quien hace la detección de necesidades debe ser muy cuidadoso, ya que de él dependerá que la organización sea competitiva en su entorno. Un buen administrador de los recursos humanos es el responsable de solicitar la capacitación y debe investigar lo que sucede en el área donde trabaja para conocer y detectar las necesidades reales de formación.

Ahora bien, es necesario considerar los conocimientos técnicos, administrativos y especializados dentro de los procesos del fortalecimiento de competencias profesionales, debido a que a través de ellos se puede brindar al individuo diferentes maneras para responder a los estímulos del entorno, mediante procesos de adaptación produciendo así ajustes del comportamiento para lograr un aprendizaje a través de las experiencias y solución de problemas, teniendo en cuenta las operaciones mentales que conduzcan a la elaboración de respuestas para transformar la realidad.

Para lograr un desarrollo cognoscitivo, se parte del uso didáctico en el aprendizaje generando producción, construcción y transformación de la cultura educativa, por lo que se auxiliará de enfoques pedagógicos seleccionados por las y los capacitadores en función de responder al quehacer institucional, permitiendo un aprendizaje de forma significativa.

Debido a esa necesidad palpable en las y los trabajadores se ha dado paso al surgimiento de instituciones que están en el amplio interés de promover procesos sistematizados en relación a las capacitaciones ya que el mundo laboral desea personal calificado para ejecutar decisiones de manera eficaz e intelectual.

Pero esta acción no se debe de ver de manera aislada, debido a que el personal que recibe capacitaciones en alguna de las competencias específicas tiene que poseer ciertos conocimientos técnicos de su área de trabajo; como los son términos generales de la institución que van de la mano con los cambios tecnológicos que sufre su entorno social.

De igual manera se ve el conocimiento administrativo debido a que es una fuente favorable para el buen funcionamiento de la institución a través de la administración del capital humano entre otros recursos para alcanzar los objetivos de la organización por lo que tiene muy en cuenta la planeación, organización, dirección y control del personal, quien es el que gestiona otras entidades para lograr la mitigación de alguna problemática. Así también, a través del fortalecimiento de competencias laborales se puede crear en las y los empleados los conocimientos especialistas para dedicarse de lleno al área por la cual fueron contratados dentro de la institución de una manera más enfocada.

Así también, dentro del fortalecimiento de competencias profesionales se encuentra un factor bastante determinante que es la designación de los cargos en donde este permite brindar información de cada una de las características tanto generales como específicas y los factores que componen cada uno de los cargos, que permiten describirlo como tal, y determinar su grado de ubicación en la escala de sueldos y salarios correspondiente.

Dentro de estas competencias se destacan las Competencias laborales en el Sector Público en donde se establecen competencias transversales para las y los empleados públicos a nivel de Latinoamérica las cuales según (CLAD, 2018) son:

A nivel de gestión institucional: aprendizaje continuo, compromiso con el servicio público, desarrollo de relaciones interpersonales e integridad institucional.

Mientras que, las competencias estratégicas que establece se definen mediante la gestión de resultados que le integra: la gestión del desarrollo de las personas, gestión de la calidad, liderazgo efectivo, manejo de recursos, planificación, relación con directivos, resolución de problemas, y toma de decisiones.

En el nivel socio afectivo en relación a la gestión de vínculos se tiene: comunicación interpersonal, gestión de la participación ciudadana, negociación, orientación al ciudadano, relaciones institucionales y trabajo en equipo. A su vez, en la conducción del cambio se encuentra: la administración de políticas, construcción de redes, gestión del cambio, gestión digital, innovación, pro actividad, trabajo bajo presión y visión estratégica.

De esta manera se establecen las competencias genéricas para las y los funcionarios, destacando que por el nivel de especialización de cada Secretaría o dependencia del Estado se dificulta establecer competencias por especialidad, dejando esta tarea a la o las personas que administran el talento humano en cada institución. Esto se complementa con los reglamentos que deben de cumplir a partir de normas que ayuden a desempeñar mejor su labor; reflejados en los manuales de organización, procedimientos y funciones. En definitiva, el fortalecimiento de competencias gira en bienestar tanto de la institución como del personal ya que procura la efectividad en su trabajo.

2.2.3.2 Administración de las relaciones con los usuarios.

Una institución crece y se desarrolla cuando sus usuarios están satisfechos con el servicio que se les brinda, por lo que busca constantemente crear en el personal una accesibilidad y compromiso, generando así la capacidad de relacionarse de manera adecuada a través de conocimientos óptimos en el área de su especialización y la aplicación precisa de las normas institucionales que permitan la agilización de procesos de servicio y ofreciendo a sus usuarios la eficiencia esperada, posibilitando así alinear la institución en su visión y misión definida.

Por consiguiente, se puede decir que el servidor público representa la imagen de la institución y debe ofrecer un servicio con excelencia y profesionalismo manteniendo el deseo por mejorar sus habilidades personales y técnicas que le ayudarán a satisfacer las necesidades de las personas usuarias, cumpliendo con las obligaciones correspondientes y fortalecer la imagen de la institución.

El servicio al cliente es fundamental en una empresa, es importante en la medida que la competencia crece y se expande, los clientes son el pilar principal de una empresa y los factores que ayudan a crear un buen servicio al cliente son amabilidad, atención personalizada, rapidez en la atención, comodidad, seguridad y un ambiente agradable. (Pivaral, 2016)

Cuando un cliente recibe un buen servicio regresa y probablemente recomendará con otras personas, como institución es lo que se busca, tener todos los elementos de atención al

usuario, como un buen entorno, los elementos físicos o accesorios para el puesto y su buen funcionamiento y por último el recurso humano que debe tener las cualidades idóneas para asumir el cargo, por tal razón es importante la gestión del talento humano y la identificación de las competencias que estos poseen aprovechándolos para un crecimiento tanto de la institución como del personal.

La organización como tal, se refiere a la acción conjunta de todos los elementos intangibles y el recurso humano para la interacción adecuada en las diversas fases de atención, las cuales se aprovechan para obtener la satisfacción de los clientes siendo esta la respuesta positiva, la comprensión y apoyo de los usuarios hacia los cambios que le beneficien.

Las fases de atención al cliente son:

1. Acogida: Se refiere al entorno al ingresar a la institución, la comodidad y temperatura del lugar donde el usuario espera a ser atendido.
2. Seguimiento: Se refiere al acercamiento del personal de la institución para informarle al usuario quien le atenderá y el tiempo que debe esperar .
3. Gestión: Consiste en el encuentro que tiene el usuario con la persona que le apoyará y se aclararan dudas con una atención personalizada utilizando todos esos conocimientos y habilidades.
4. Despedida: Es la última fase y es cuando termina la interacción y se han resuelto todas las dudas de tal manera que el usuario este satisfecho. (Tarodo C. , 2014)

Acentuando lo anterior y coincidiendo con el autor, el personal debe ser y debe comportarse de manera profesional para brindar soluciones o dar la información que el usuario busca, no cabe duda que la institución debe tener estrategias que desarrollen al talento humano que contratan como imagen y encargado de las relaciones interpersonales con el público en general.

Se debe de diferenciar entre atención y servicio al cliente, Según El Módulo 2 Servicio al Cliente de UMB Virtual.

“La atención al cliente se refiere al trato que le damos al cliente cuando interactuamos con él, mientras que el servicio al cliente es la articulación sistemática y armoniosa de los procesos y acciones que buscan lograr la satisfacción del cliente”.

(Virtual U. , 2018)

Haciendo referencia a lo anterior, la diferencia fundamental entre atención y servicio al cliente es que la primera se refiere al trato que se le da al cliente cuando se conversa con él, se saluda de manera cordial y se escucha el porqué de su visita a la institución; y el servicio pone en marcha todos los procesos y acciones para lograr su satisfacción. Ambas son esenciales y se complementan ya que es primordial satisfacer las necesidades de los usuarios de manera adecuada y tratarlo con respeto y gentileza.

El servicio hacia las personas usuarias al principio se reflejaba en las quejas o en una función llamada transacción, en ambos casos la promesa subyacente tiene un enfoque en el producto ya sean bienes o servicios, quiere decir que la interacción típica entre ambos es una transacción, sin embargo en la actualidad no solo se trata de eso, sino de establecer una

relación de confianza y en el caso del MARN, se pretende que cada unidad debe guiar su trabajo para dar continuidad a una administración comprometida a sensibilizar y compartir conocimientos para la protección, restauración y manejo de los recursos naturales con los que cuenta el país.

De esta manera, si una institución es accesible y comprometida procurará que su personal también se comprometa a una mejora progresiva de la calidad del servicio que se le ofrece a la ciudadanía, así mismo deberá conocer las normas, lineamientos y políticas que remarcan el trato que debe recibir el usuario.

“Entre las conclusiones del Centro de Estudios Técnicos Empresariales de Madrid (2005), se encontró que: “Un cliente que se queja es un cliente que nos está dando la oportunidad de subsanar los errores para seguir comprándonos. Se debe considerar que la reclamación es una nueva oportunidad” (p.202).

Este concepto deja claro que el personal de la institución debe tener un manejo eficaz de las quejas viendo en ellas oportunidades de crecimiento y no problemas, no solo se trata de una simple resolución de conflictos sino la de maximizar los recursos existentes con una cuidadosa atención de los reclamos. El usuario siempre pensará que tiene las razones justas para su descontento y querrá manifestarlo, esperando que se eliminen las causas que lo provocaron.

Por consiguiente, el personal deberá ser capaz de escuchar atentamente y sin interrupciones, disculparse y asumir la propia responsabilidad si fuera necesario, si aun así

la conversación se está saliendo de su control deberá tomar las medidas necesarias según criterios de actuación, instrucciones o normas de la institución. Por lo tanto, el manejo eficaz de la queja debe entenderse como la aplicación inmediata y adecuada de normas o procesos que agilicen y garanticen calidad del servicio a los usuarios.

Franco y Eduardo (2012) especifican que: “el servicio al usuario debe tener un solo propósito el cual es servir con actitud que demuestre disposición a dar lo mejor de sí, para generar sentimientos de gratitud y satisfacción”. Es decir, cuando un usuario visita la institución pretende lograr respuestas favorables a sus necesidades; no es sencillo complacer a las personas, por lo tanto, las instituciones deben tomar en cuenta varios aspectos; la visión y misión de la misma, relación directa con el público, contar con las características y cualidades para responder de manera adecuada con interés y amabilidad.

Tomando en cuenta lo anterior también se debe tener presente la tipología del usuario como lo afirman Carmen Blanco García y Francisco Lobato Gómez (2013) que esta tipología del usuario tiene que ver mucho con la personalidad que posee y puede ser:

- **Desconfiado:** Es la persona que siempre está alerta porque cree que quiere ser engañado, por lo tanto, alguien que piense así dudará de lo que se le está explicando.
- **Afable:** Persona que es cordial y agradable al comunicarse con ella.
- **Agresivo:** Persona intolerante ante las situaciones que no le gustan y que impone su punto de vista de manera violenta (verbal o físicamente).

- **Decidido:** Es una persona con determinación, sabe lo que quiere y como lo quiere, es directo al hablar y lo hace con seguridad y firmeza. Tiende a tomar decisiones con rapidez por lo tanto es fácil tratar con ellos.
- **Indeciso:** La persona que no tiene muy claro lo que desea, duda y tarda en tomar decisiones.
- **Altivo:** Este tipo de personas se consideran superiores a los demás y creen que todos los demás están a su servicio, por lo general si la persona que los atiende no cumple con sus expectativas trata de humillarlo.
- **Especulado:** Persona que busca acuerdos muy beneficiosos, lleva tiempo ponerse de acuerdo con este tipo de usuarios.

Conociendo la tipología de los usuarios y sus expectativas es necesario recordar que el usuario de los servicios públicos es como un cliente y debe ser tratado como tal; es importante mostrar interés y escuchar su punto de vista para la mejor utilización de las habilidades personales, técnicas y determinar el entorno en el cual se debe atender para poder establecer una buena comunicación entre ambas partes, esto ayuda a manejar mejor la situación, controlar las emociones propias y las del usuario; permitiendo prestar un servicio de calidad.

La atención hacia las personas ya sea dentro o fuera de la institución debe ejecutarse adecuadamente según características que se identifiquen; es importante que las instituciones públicas diseñen estrategias y manuales capacitando a sus empleados para armarlos con las herramientas que ayuden a responder de manera precisa y concisa en cada una de las fases

de atención al usuario. Por ejemplo, si el usuario es amistoso o agresivo, las y los funcionarios podrán responder oportunamente a sus necesidades.

Pero no basta con diseñar y ejecutar las estrategias, debe de llevarse a cabo una evaluación de atención al usuario para observar si realmente se está poniendo en práctica en lo que al personal se le ha capacitado y un seguimiento si se ha detectado alguna deficiencia en la labor, esta evaluación debe considerarse como un medio para conocer la percepción del público, también un proceso donde se recoja y analice la información para mejorar e innovar estrategias que sirvan para aumentar la calidad de los servicios.

Considerada también como la búsqueda de opiniones y sugerencias de los usuarios al servicio ofrecido por la institución, la respuesta obtenida debe transformarse a una capacitación donde se debe incluir a aquellos que no tratan directamente con el público, ya que esto permite a todas y todos entender la importancia del trato con los clientes y aportar con el apoyo adecuado, que definirá la imagen que la institución proyecta ante las y los usuarios, personal entre otros.

Los resultados de la evaluación determinarán si el programa de satisfacción al usuario ha logrado los objetivos plasmados, tales como: confiabilidad, servicio, transparencia, entre otros. Así mismo estos resultados indicarán ajustes necesarios para el desarrollo de mejores técnicas de atención, capacitaciones, cambios estructurales, que permitan la continuidad y crecimiento de la institución.

Debe recordarse que mientras mayor sea la satisfacción de las personas usuarias, mayor apoyo y lealtad habrá de los mismos hacia la institución que brinda los servicios; esto es un punto importante y fundamental para la existencia de la entidad además de cumplir el Compromiso como institución pública a brindar un servicio de calidad.

2.2.3.3Clima laboral.

Para garantizar el buen funcionamiento de la institución y obtener los resultados esperados no solo se debe concentrar en los esfuerzos en relación a la calidad del producto o servicio que oferta, ya que se debe de contemplar la existencia del recurso humano, el cual consta de todas y todos los trabajadores que mediante el cumplimiento de sus funciones hacen posible la misión y visión institucional, las cuales deben ser personas estables, motivadas y satisfechas de trabajar en dicho lugar.

La Institución debe satisfacer necesidades psicológicas, fisiológicas, y de autorrealización de la sociedad y también ser parte del impulso para los avances tecnológicos y económicos de los países, por consiguiente, debe tener empleados preparados para afrontar y adaptarse al desarrollo de nuevas tecnologías y a las exigencias del mundo laboral.

El ambiente laboral puede ser determinado por el líder, problemas interpersonales o cambios dentro de la organización, según (Alves, 2000): “Una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunos de muchos

factores que puntualizan un clima laboral funcionable, una alta productividad y un alto rendimiento”. Por consiguiente, el clima laboral es importante para que una persona llegue a ser eficiente en su trabajo y facilite el trabajo a otros a través de las buenas relaciones interpersonales con una comunicación enfocada en un bien común, colaborando unos con otros.

Dicho de otra manera, las relaciones interpersonales son una necesidad para cada individuo sea de personalidad, cognitiva, de deseo y de estado afectivo, estos aspectos se pueden demostrar también en los espacios de trabajo y estos pueden generar un ambiente laboral idóneo o desagradable para tener un clima afectivo, la comunicación es esencial para desenvolverse con el personal obteniendo un lugar de trabajo agradable para rendir afectivamente con las exigencias de trabajo.

Es por eso, que la comunicación se puede dar de diferentes maneras y es quien mantiene unidos a los empleados, siendo este el medio de transmitir la información vital para la ejecución de actividades y para la obtención de metas.

Según Hodgetts y Altman (1985) la definen como: “La Comunicación descendente sirve para comunicar las directrices del superior al subordinado”. Este tipo de comunicación ayuda a tener más claras las metas operacionales, orienta al trabajador sobre los propósitos de la empresa y permite que los trabajadores tengan una retroalimentación de su desempeño.

Continuando con el aporte de Hodgetts y Altman otro tipo de comunicación es “la comunicación ascendente proporciona la retroalimentación de los subordinados”. Es un

recurso por el cual la gerencia puede medir el clima organizacional y conocer los problemas que hay dentro de la organización.

En este mismo sentido los autores establecen que la comunicación horizontal: “se da entre personas del mismo nivel jerárquico”. Esta comunicación es utilizada para tener una integración y coordinación dentro del lugar de trabajo.

Por consiguiente, la comunicación formal es aquella información oficial que se da entre jefes, entre compañeros, entre jefe y subordinados y viceversa. Mientras que la Comunicación Informal es la no oficial, la que se da entre compañeros de equipo de trabajo por la necesidad de completar la comunicación formal, por algún interés personal, etc.

Es importante señalar que la comunicación favorece el trabajo en equipo para generar grandes triunfos; y esto permite conocerse entre sí, reconociendo las habilidades y conocimientos de cada miembro. Un equipo siempre tiene un líder el cual debe estimular al grupo para obtener el máximo rendimiento en la institución.

De igual manera se deberá apoyar el crecimiento personal y profesional de sus empleados, proveer espacios para que las relaciones se solidifiquen y sean equitativas. Según Hodgett y Altman definen al clima laboral como: “Un conjunto de características del lugar del trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo” (Hodgetts, 1990), estas características se refieren a la estructura, el espacio, normas de desempeño, remuneración, liderazgo, apoyo, estímulos, motivación y valores de trabajo, debido a que todo el entorno afecta directamente

en el comportamiento de las personas y el esmero con que hace su trabajo pueda responder de una mejor manera en un ambiente agradable.

Así también, al no contar con un adecuado desarrollo organizacional dentro de la institución, se corre el riesgo que los empleados y empleadas generen un trabajo de baja calidad; por lo cual según (Estrada, 2009): “una organización con una baja calidad de vida o un clima organizacional deficiente puede dañar la salud mental y física de su colectivo laboral”. Por lo que esto puede generar ambientes fastidiosos de trabajo que afecten la salud de las y los trabajadores.

Según Montúfar dice que se debe tomar en consideración el estado de salud del personal (física y mental), “Resistencia al cambio, muchas veces por parte de la alta dirección de la empresa. Superar este obstáculo depende más que nada de un cambio de actitud hacia la modernidad” (Montúfar, 2013) generando un carácter de incomodidad que conlleve a bajar su rendimiento y su estado de ánimo; lo que a su vez al no ser tratado de la mejor manera su salud mental podrida caer en algún tipo de adicción que les aumente el grado de estrés o fatiga, que el exceso de trabajo asignados podría estar ocasionando al verse afectados por muchos factores, se podrá diferenciar el estrés laboral con bajas de trabajo o incapacidad.

En otras palabras, es necesario crear y brindar cursos de capacitación referente a propiciar un adecuado clima laboral para reconocer e identificar los factores o fuentes de tensión/estrés que causan ciertas incomodidades físicas o emocionales; buscando alternativas para beneficiar la salud física con técnicas efectivas y pausas activas para la prevención.

Es decir que los procesos de capacitación proporcionan herramientas prácticas que cubre aspectos sobre las condiciones de trabajo, manejo de las mismas y técnicas para un control exitoso de las tensiones que pueden presentarse, mejorando el autocontrol y desarrollando un ambiente laboral llevadero y comunicativo.

Sin embargo, (Montúfar, 2013) señala que : “Se debe tomar en cuenta que los adultos tienen un concepto de sí mismos de ser responsables de sus acciones y capaces de dirigirse o controlarse”, por lo tanto, en ocasiones se resisten a que otras personas traten de guiarlos y esto puede generar un problema al facilitador a la hora de iniciar este proceso.

Así pues, al tener un buen clima organizacional donde los empleados y empleadas tenga una comunicación interna agradable con respeto hacia ellos mismo reconociendo las habilidades y destrezas de cada compañera y compañero de trabajo, las relaciones interpersonales, para el establecimiento de la armonía, honestidad y valores morales que te den pauta a un clima o ambiente de trabajo grato entre ellos mismo.

Así para, que las condiciones de trabajo sean de satisfacción a los empleados o empleadas, se debe conocer que el clima organizacional repercute en gran manera a su estado físico de salud para que cada uno de ellos pueda optar a mejorar sus condiciones de trabajo, demostrando mejor interés de superación.

En cuanto a la compensación el autor se refiere a la gratificación que los empleados y empleadas reciben a cambio de su trabajo desempeñado, que conforman todas las formas

de pago o recompensas que se les entregan y que contribuye a la satisfacción de estos, ayudando así a la organización a obtener y mantener una fuerza de trabajo productiva.

“El concepto de compensación incluye todo tipo de recompensas, tanto extrínsecas como intrínsecas, que consideran elementos tanto monetarios como no monetarios, que son recibidos por el empleado como resultado de su trabajo en la organización. Las recompensas extrínsecas se refieren al sueldo base o salario, incentivos o bonos y beneficios distribuidos directamente por la organización. Las recompensas intrínsecas se refieren a recompensas internas del individuo, derivadas de su involucramiento en ciertas actividades o tareas, como son: satisfacción laboral, compromiso, autonomía, oportunidades de crecimiento y aprendizaje”. (Espinoza & Gallado, 2006)

Según Espinoza y Gallado 2006, menciona que la actividad laboral, generalmente, tiene lugar en organizaciones formales, con una estructura definida, que asigna roles a las personas, distingue niveles jerárquicos, establece horarios y determina las actividades a realizar, las condiciones en las que se han de llevar a cabo, las tecnologías y recursos disponibles para ello, de tal forma que se logren los objetivos perseguidos de la forma más eficaz y eficiente.

Ahora bien, la realidad laboral se encuentra muy diversificada debido a que en algunos trabajos existen oportunidades de desarrollo laboral y personal, en otros las condiciones son tales que no está garantizada la satisfacción de las necesidades de seguridad, autoestima o auto superación.

En definitiva, el autor expresa que la calidad de vida laboral, en su significado más amplio, abarca todas aquellas condiciones relacionadas con el trabajo como son los horarios, el sueldo, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios, las posibilidades de carrera como también las relaciones humanas, que pueden ser relevantes para la satisfacción y motivación laborales.

Por lo tanto, la capacidad humana para rendir, trabajar en equipo e innovar, requiere de una responsabilidad y autocontrol. Las instituciones deben apoyar y fomentar valores en los empleados y empleadas para que estos se motiven e influyan de una manera eficaz y así mismo ser beneficio para la estructura de la organización.

2.3. TÉRMINOS BÁSICOS.

Los siguientes términos utilizados en la investigación se entenderán de esta manera:

Accesibilidad: Es el grado o nivel de facilidad por el cual los seres humanos pueden hacer uso de una infraestructura o un servicio.

Capital Emocional: Se refiere al grado en que se gestiona la inteligencia emocional de los individuos de una organización, se conjugan de manera integrada y armoniosa y se convierte en parte del capital de una institución.

Capital intelectual: Es el conocimiento de las personas que integran una organización y el principal factor que agrega valor a las instituciones.

Compromiso: Es la identificación y pertenencia que el empleado tiene con el que hacer institucional.

Cualificar: Preparar a una persona para realizar un trabajo que exige conocimientos y una práctica específica.

Cultura Organizacional: Es un grupo complejo de políticas tradiciones, valores, comportamientos y creencias esenciales que se manifiestan en el lenguaje y actitudes, constituyendo un marco de referencia compartido para todo lo que hace y piensa en una organización.

Decreto: Resolución o decisión que provenga de una autoridad o poder superior. Compuesto por normas o reglamentos.

Designación de cargo: Es un puesto asumido por una persona acompañado con un conjunto de responsabilidades y funciones.

Educación No Formal: Engloba toda actividad educativa realizada fuera de la estructura del sistema formal con el objeto de impartir cierto tipo de aprendizaje algunos subgrupos de la población, ya sean adultos o niños, ni conduce a la certificación.

Eficacia: Es la capacidad de lograr las metas y objetivos.

Eficiencia: Es la capacidad de alcanzar los objetivos utilizando el mínimo de recursos.

E-learning: Son los procesos de enseñanza-aprendizaje el cual se lleva a cabo a través de Internet, caracterizados por una separación física entre profesorado y estudiantes con una interacción didáctica continuada. Además, el alumno pasa a ser el centro de la formación, al tener que auto gestionar su aprendizaje, con ayuda de tutores y compañeros. Una parte de los procesos formativos se realizan de manera presencial y ha contribuido a que la formación llegue a un mayor número de personas

Evaluación a la atención al usuario: Es una herramienta que permite realizar un seguimiento y medición del cliente o usuario, que brinde información de manera continua sobre sus expectativas, y que además permita evaluar su satisfacción, plantear las acciones o decisiones que se van a tomar para lograr avanzar y garantizar que los clientes o usuarios reciban el beneficio esperado por nuestros productos o servicios.

Formación continua: Conjunto de acciones formativas que desarrollan las instituciones, dirigidas a los empleados para la mejora de competencias y su formación personal y profesional.

Gestión de conocimiento: Representa un proceso cíclico que sustenta el desarrollo del capital intelectual de una organización de manera ágil, dinámica y flexible.

Gestión estratégica: Diseño e implementación de iniciativas basándose en los objetivos de la organización conduciéndola a un futuro deseado.

Habilidades personales: Son las competencias técnicas, psicológicas y sociales que posee un individuo para poder desempeñar una labor con éxito ya sea en el campo profesional o la vida privada.

Habilidades proactivas: Son por lo general individuos que se anticipan de manera estratégica a los eventos, se proyectan, se establecen metas alcanzables, adelantándose a las consecuencias que una situación pueda traer.

Innovación tecnología: Se refiere a la utilización de los recursos tecnológicos en relación a maximizar el servicio prestado y la gestión del talento en la institución.

Manejo eficaz: Es saber organizar y administrar el tiempo dentro de una institución o actividad asignada con buena actitud, planificación, priorizar, liderazgo y coordinación.

Modalidades de capacitaciones: Son un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Normas institucionales: Son los reglamentos y políticas institucionales aprobados por el Comité Directivo, con el objetivo de asignar deberes y derechos a los miembros de la comunidad y de regular algunas actividades propias del funcionamiento.

Prevención: Preparación con la que se busca evitar, de manera anticipada, un riesgo, un evento desfavorable o un acontecimiento dañoso.

Previsión: La acción y efecto de determinar el riesgo basándose en las condiciones de vulnerabilidad y posibles amenazas.

Programa de formación: está integrado módulos que buscan fortalecer las competencias profesionales de las y los empleados públicos, de tal manera que se planifiquen estratégicamente en cuanto a conocimientos especializados-técnicos, administrativos, de desarrollo humano, entre otras áreas.

Redes institucionales: Son las relaciones o vínculos de colaboración que se tienen con diferentes instituciones con un fin específico.

Sensibilización ambiental: Es una herramienta para el fortalecimiento de los sectores de atención y reflexionen la situación del deterioro ambiental ocasionado por el ser humano enfocándose en los temas prioritarios institucionales con el propósito de lograr un efecto multiplicador y puedan promover un cambio de actitud en su entorno con las alternativas que el MARN impulsa. Están diseñados en módulos para su seguimiento y funcionamiento.

Sistema de compensación: Es todo aquello que se le designa al empleado a cambio de su trabajo así como las políticas definidas a la luz de las escalas salariales, los reconocimientos, comisiones y beneficios de acuerdo a los objetivos y funciones de cada cargo, este sistema debe poseer mucha claridad, coherencia y equidad en este sentido para que exista transparencia en todos los niveles organizacionales y así contribuir a la calidad de vida de los empleados, lo que se traduce en resultados exitosos para la institución a largo plazo.

Sistema de monitoreo: Es un proceso indispensable en la ejecución de un plan, programa o proyecto que recaba información, analiza y comparte, de tal manera que contribuya a decidir sobre los ajustes que son necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.

Tipología de capacitación: su objetivo es aumentar los conocimientos y destrezas de los empleados, de manera que estos desempeñen sus ocupaciones de forma más eficaz, incrementando los niveles de rendimiento de la empresa.

Usuario/Cliente: Es la persona que tiene una estrecha relación con la institución como consumidor de un bien o servicio.

ESQUEMAS DEL MARCO TEÓRICO

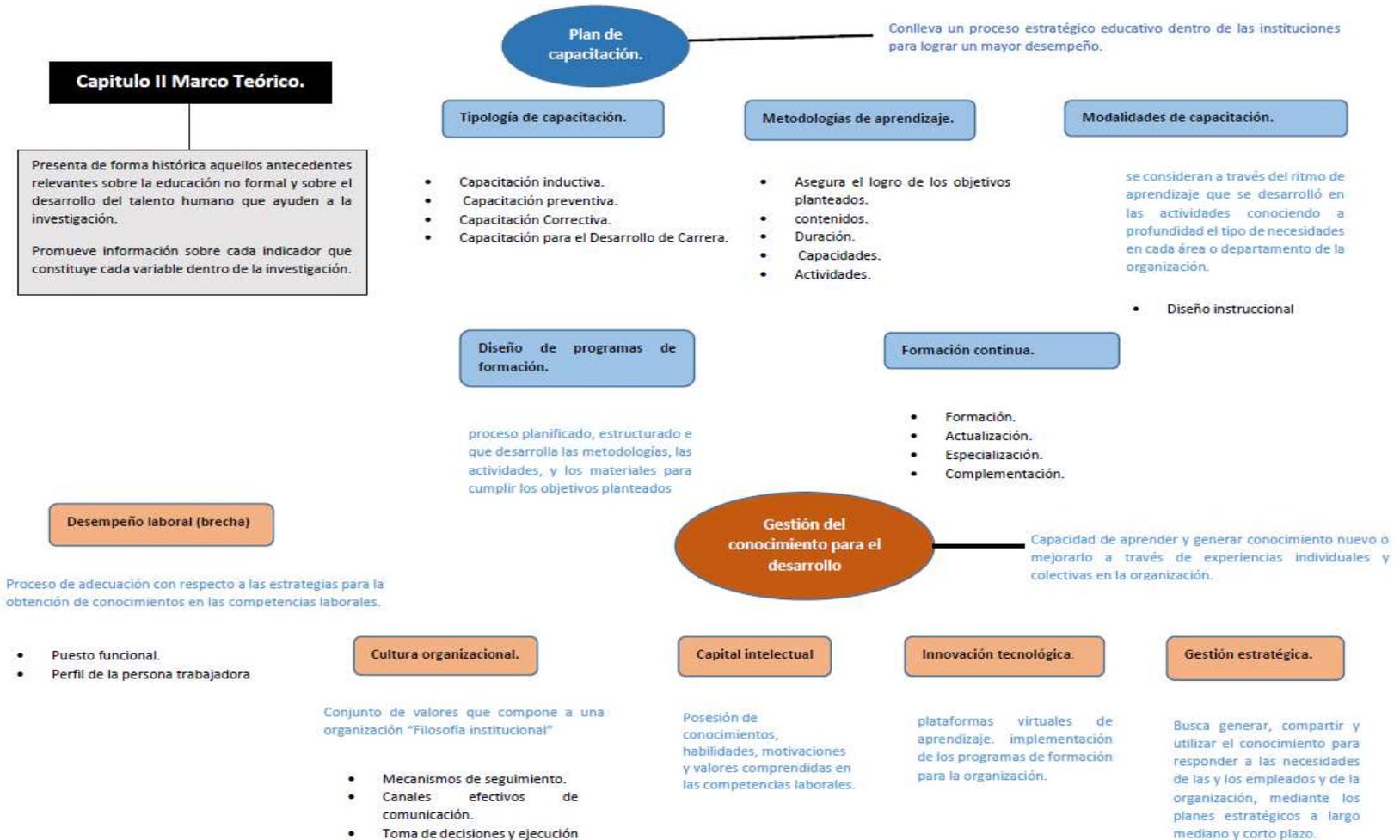


Figura 6. Esquema del Marco teórico-Parte I

Fuente: Equipo de investigación.

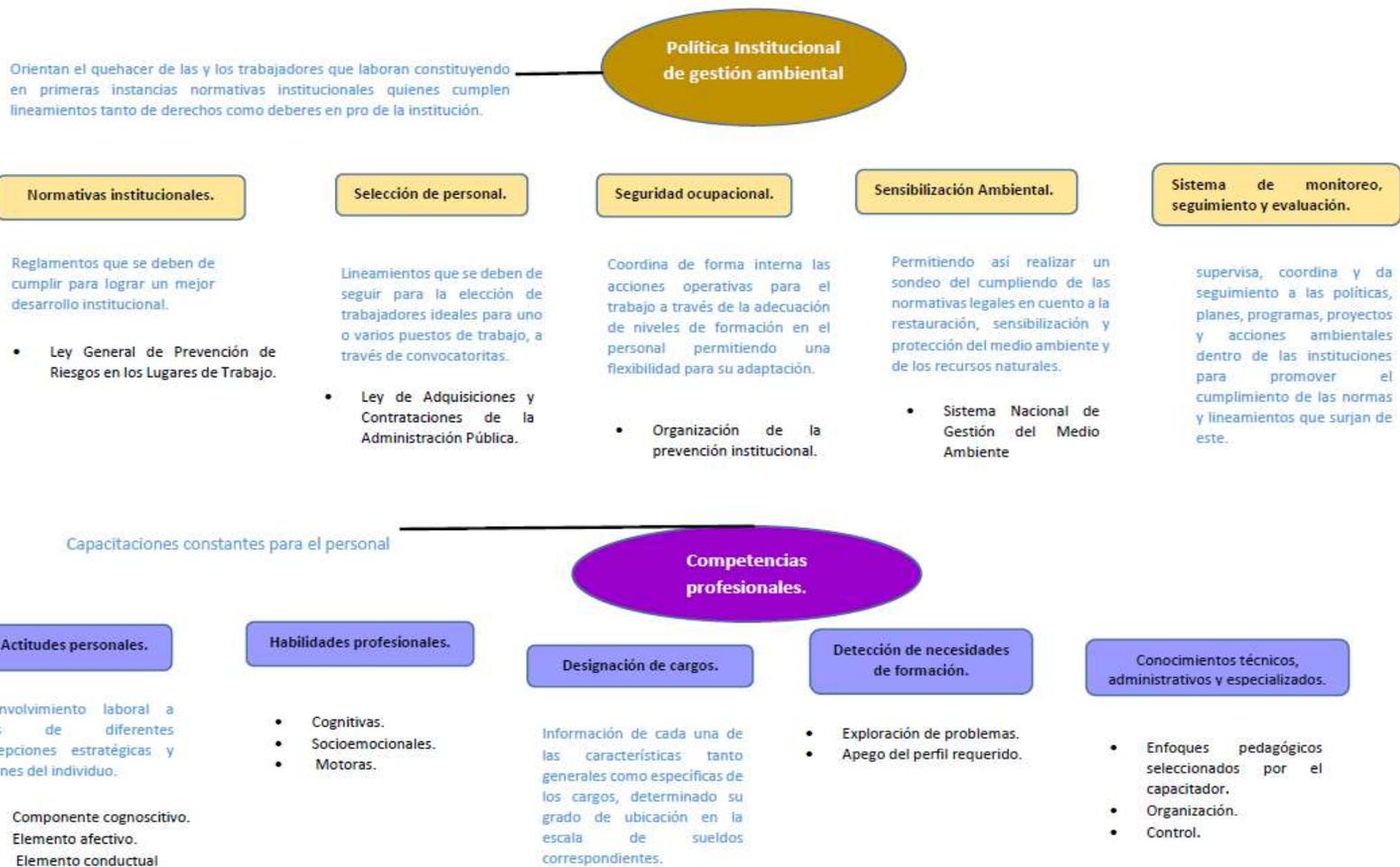


Figura 7. Esquema del Marco teórico-Parte II

Fuente: Equipo de investigación.

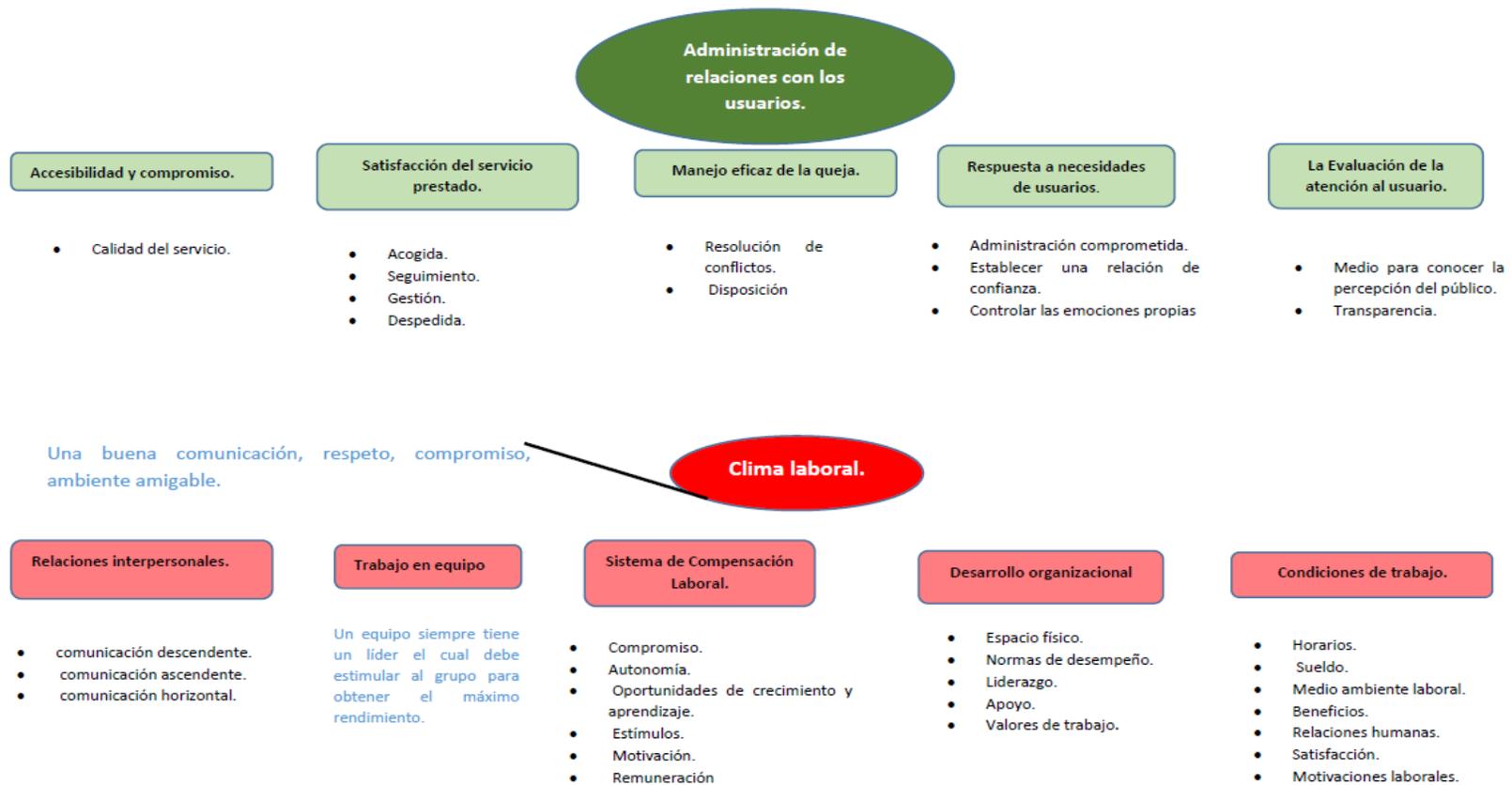


Figura 8. Esquema del Marco teórico-Parte II

Fuente: Equipo de investigación.

CAPITULO III METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Tipo de la Investigación.

En el siguiente capítulo se estableció el tipo de investigación que se realizó, el cual se define como descriptivo-correlacional, para determinar si existe relación entre las siguientes variables: “procesos de capacitación en términos de Educación No Formal” y “Desarrollo del Talento Humano”.

Es de carácter descriptiva por que busco definir cómo los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influyen en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.

La investigación descriptiva comprende:

La descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es que presentamos una interpretación correcta. (Tamayo y Tamayo, 2003)

De igual manera se consideró la investigación de forma correlacional debido a que tiene como eje fundamental determinar si existe una relación entre las siguientes variables: “procesos de capacitación en términos de Educación No Formal” y “Desarrollo del Talento Humano”.

La investigación correlacional según (Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, P., 1991) tiene como finalidad “conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.93).

3.1.1 Población

Según (Sampieri, 2014), población hace referencia al: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174). por lo que se determina como aquellos sujetos con características y condiciones similares y que son de interés para la investigación.

La población con la que cuenta el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales a nivel nacional es de 587 empleadas y empleados (MARN, 2018) distribuidos en todo el país, pero mayoritariamente concentrados en las oficinas centrales de la institución. Partiendo de este total se procedió al proceso de selección con base al método aleatorio simple, el cual permitió delimitar los departamentos focales a trabajar, dicho procedimiento se hizo a través de una tómbola en donde se colocaron los nombres de los catorce

departamentos de El Salvador, luego el grupo investigador extrajo en tres ocasiones los papeles rotulados con los nombres, dando como resultado los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana, que en esta investigación fueron los conglomerados objetos de estudio en los cuales se encuentran las oficinas centrales, regionales, estaciones climatológicas y Áreas Naturales Protegidas.

En la siguiente tabla se detallan los departamentos y sus oficinas como también el número de servidores/as que laboran en dichas zonas. (véase tabla N° 1)

Tabla 2. Unidades de Análisis

UNIDADES DE ANÁLISIS				
Unidad Organizativa	Mujeres	Hombres	Actividades que realizan los usuarios	Usuarios
Despacho Ministerial (DM)	6	1		
Gabinete Técnico (GAT)	8	6		
Auditoría Interna (UAI)	1	2		
Unidad de Acceso a la Información (OIR)	1	0		
Planificación (UPL)	4	1		
Comunicaciones (UCM)	5	4		
Unidad de Cambio Climático (UCC)	3	2	Denuncias	1692
Unidad de Seguimiento a Proyectos (USP)	3	1		
Unidad de Género (UGE)	1	0		
Dirección General de Administración (DAD)	21	46		
Unidad Financiera Institucional UFI	8	5		
Dirección General del Observatorio Ambiental (DOA)	45	93		2001

Dirección General Atención Ciudadana e Institucional (DCI)	17	11	Solicitud de información	
Dirección General de Evaluación y Cumplimiento Ambiental (DEC)	38	28		
Dirección General de Ecosistemas y Vida Silvestre (DEV)	32	172		
Dirección General de Agua y Saneamiento (DAS)	10	12		
TOTAL, POR SEXO	203	384	Personas sensibilizadas	10500
TOTAL, de Servidores Públicos		587	TOTAL	14193

Nota de tabla: Datos de población proporcionados por las oficinas centrales del MARN

De estos 587 se retomaron solo las empleadas y empleados que laboran en los tres conglomerados, que se obtuvo de la primera selección aleatoria para la asignación de zonas de investigación, es decir: Santa Ana, San Salvador y San Miguel, dando un total de 462, reflejados en la siguiente tabla poblacional:

Tabla 3. Unidades de Análisis de personal existente por Departamento

Departamentos seleccionados	Población de Servidores públicos
Santa Ana	46
San Salvador	402
San Miguel	14
Total	462

Nota de tabla: Datos de población proporcionados por las oficinas centrales del MARN

3.1.2 Método de Muestreo y tamaño de la Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se utilizó el método de muestreo estratificado el cual consiste en dividir la población en conglomerados de manera homogénea permitiendo que toda la población tenga la probabilidad de ser elegido para la investigación, dejando a un lado la alteración de la información, sino que sea de manera fidedigna.

A partir de eso, en la presente investigación se toma el total de la población para formar los conglomerados, integrados por los servidores públicos de los departamentos de San Salvador, otro por Santa Ana y de San Miguel, de igual manera se formó el conglomerado para los usuarios de dichos departamentos.

No obstante, primeramente, se realizó un muestreo aleatorio simple el cual determinó el tamaño de cada uno de los conglomerados que definieron la muestra total. Por lo cual se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

N= tamaño de la población (587)

Z= nivel de confianza 95% (1.96)

E= margen de error 95% (0.05)

p= variabilidad positiva (0.5)

q= variabilidad negativa (0.5)

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N-1)E^2 + Z^2 pq}$$

n

$$= \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)462}{(462 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2(0.05)(0.05)}$$

$$n = \frac{3.8416(0.25)462}{(462 - 1) \cdot (0.0025) + 3.8416(0.025)}$$

$$n = \frac{(0.9604)(462)}{1.1525 + 0.9604}$$

$$n = \frac{443.7048}{2.1129}$$

$$n = 209.99$$

Población muestral del personal= **210**

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

n

$$= \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)14193}{(14193 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.05)(0.05)}$$

$$n = \frac{3.8416(0.25)14193}{(14193 - 1) \cdot (0.0025) + 3.8416(0.025)}$$

$$n = \frac{(0.9604)(14193)}{35.4825 + 0.9604}$$

$$n = \frac{13630.9572}{36.4429}$$

$$n = 374.0360 = \mathbf{374}$$

Población muestral de usuarios =**374**

Después de haber definido el tamaño de la población muestral, se aplicó la fórmula al conglomerado para definir cuantas funcionarias y funcionarios serian encuestados por cada departamento, así como a las personas usuarias, a través del siguiente procedimiento:

$$n_i = n \cdot \frac{n_i}{N}$$

dónde:

n_i = Tamaño de la muestra del departamento

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Conglomerado 1. Santa Ana

$$n1 = 45 \cdot \frac{210}{462}$$

$$n1 = 45(0.45)$$

$$n1 = 21$$

Conglomerado 2. Santa Salvador

$$n1 = 402 \cdot \frac{210}{462}$$

$$n1 = 402(0.45)$$

$$n1 = 183$$

Conglomerado 3. San Miguel

$$n1 = 14 \cdot \frac{210}{462}$$

$$n1 = 14(0.45)$$

$$n1 = 6$$

Obteniendo como resultado la siguiente tabla del muestreo poblacional:

Tabla 4. Muestra Poblacional de Funcionarias y funcionarios por conglomerado

Departamentos seleccionados	Muestra poblacional Servidores públicos
Santa Ana	21
San Salvador	183
San Miguel	6
Total	210

Nota de tabla: *Datos elaborados por el grupo investigador a través del muestreo aleatorio simple.*

Después de los cambios realizados (justificados en el apartado 3.2.4 Procedimientos) se obtuvo la siguiente tabla:

Tabla No.5

Muestra Poblacional de Funcionarias y funcionarios actualizada

Departamentos	Muestra de Servidores públicos
San Salvador	145
Santa Ana	28
San Miguel	8
Total	181

Nota de tabla: *Datos elaborados por el grupo investigador a través del muestreo aleatorio simple.*

Para personas usuarias se dividió el número de personas de la muestra poblacional; es decir 374, entre el total de unidades de análisis (3), debido a que se desconoce el dato exacto de personas usuarias por departamentos, esto con el fin de obtener una muestra homogénea de visitantes a las diferentes unidades administradas por el MARN, obteniendo la siguiente tabla:

Tabla No. 6

Muestra Poblacional de personas usuarias

Departamentos seleccionados	Muestra poblacional Servidores públicos
Santa Ana	125
San Salvador	125
San Miguel	124
Total	374

Nota de tabla: *Datos elaborados por el grupo investigador a través del muestreo aleatorio simple.*

3.2 Método, Técnicas, Instrumentos, Procedimiento de investigación y Estadístico

3.2.1 Método.

Para la investigación se utilizó el método hipotético-deductivo, puesto que a partir de la creación de hipótesis se proporciona una explicación al fenómeno de estudio. De igual manera este método permite contrastar las variables, estableciendo así las hipótesis que favorecen a la investigación como también las que no favorecen.

Por lo que el método hipotético deductivo según (Rivero, 2008). permite: “establecer la verdad o falsedad de las hipótesis (que no podemos comprobar directamente, por su carácter de enunciados generales, o leyes, que incluyen términos teóricos)” (p.40) Por lo tanto e la investigación se busca definir y encontrar la relación que existe entre las variables de La Educación No Formal y la influencia que este puede tener en el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, llevando así a “establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación” (Méndez Álvarez, 2011).

De esta manera parte de la teoría y el problema identificando las diferentes expresiones lógicas que derivan las hipótesis, las cuales buscan explicar la realidad causal, consecuentemente se ponen a prueba en la investigación.

3.2.2 Técnicas

3.2.2.1. La encuesta; utilizada con el propósito de obtener información útil para la investigación y como técnica central, la cual según (Tamayo y Tamayo, 2003) se define como “un cuestionario que lee el respondedor contiene una serie de ítems o preguntas estructuradas, formuladas y llenadas por un empadronador frente a quien responde” (p.185).

3.2.2.2. La entrevista; técnica que permite al investigador: “plantear preguntas en forma oral a un sujeto y anota la información obtenida... Se hace mediante un dialogo entre el entrevistador y la persona que proporciona la información. No tiene un tiempo fijo, dura el tiempo necesario para obtener la información deseada” (Méndez Álvarez, 2011).

3.2.2.3 La observación que según (Sampieri, 2014)“Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”. (p.252). partiendo de esta técnica puesto que es de las fuentes primarias para la obtención de información pertinente y verás. Partiendo de esto se seleccionó la observación no estructurada, utilizada mediante un cuadro con criterios generales para su análisis (metodología implementada, relación de pares, respuesta del grupo clase, contenido desarrollado, persona facilitadora) debido a la variabilidad de áreas en las que se gestiona el conocimiento humano en el MARN. (Ver anexo a.4. guía de observación).

3.2.3 Instrumentos.

Los instrumentos que se retomaron en la investigación fueron:

3.2.3.1. El cuestionario como instrumento central seleccionado para la recolección de datos, (Sampieri, 2014) afirma que “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir o evaluar” (p.192). En este sentido se elaboraron dos cuestionarios; el principal que va dirigido a toda aquella persona empleada por el MARN, y el segundo a toda persona que visite y/o utilice los servicios del Ministerio. (Ver anexo a.1 Instrumento dirigido a personas funcionarias, anexo a.2 instrumento dirigido a personas usuarias).

3.2.3.2 En la guía de entrevista se encuentran las “estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. En las primeras, el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden). Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla”. (Sampieri, 2014, pág. 407) (Ver anexo a.3. instrumento dirigido a jefaturas, personas de recursos humanos y capacitadoras).

3.2.3.3 Como equipo de investigación se decidió establecer criterios para observar el proceso de capacitación sin una guía por la naturaleza de la observación no estructurada; siendo estos aspectos: metodología, relación d grupos pares, utilización de recursos, temáticas impartidas, dominio del tema, y desarrollo del proceso de formación.

3.2.4 Procedimientos

En primera instancia se realizó la validación del instrumento para la recolección de datos.

La validación tuvo por objetivo identificar el grado en que los instrumentos miden las variables que se pretenden medir, en la investigación se utilizó la validez de contenido la cual permitió contrastar el total de los ítems con los indicadores de las variables seleccionadas. Por lo que se auxilió en primera instancia con el asesor de la investigación de tesis, Maestro Reinaldo Antonio López Carrillo quien de manera muy atenta realizó sus observaciones en cuanto a la extensión de las preguntas, luego de esta etapa se seleccionaron 5 expertos quienes conocen el área de administración del recurso humano.

Licenciada Ana de Portillo, Técnica del área de Recurso Humanos del Banco Central de Reserva, Licenciado Geovanni Alexander Menjívar, Técnico del área de Recurso Humanos del Banco Central de Reserva, Licenciada Karla Antonieta Cardoza de López, área de Recursos Humanos de la Facultad de Economía, Universidad de El Salvador, Olimpia Guillen de Mosso, Unidad de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias y Humanidades, Universidad de El Salvador, Licenciada Rebeca Yamileth Galdámez Vda. de Ramos, Técnica capacitadora de capacitadores en Atención territorial de la primera infancia

Posteriormente se aplicó el índice de Bellack el cual contribuye a medir la validez del instrumento a través de la regla de tres simple: “la cual permite encontrar las magnitudes de los componentes que en su totalidad se desconoce su valor exacto” (Baldor, Algebra, 1983). A través de esta regla de tres se obtuvo los siguientes datos que a partir de una tabla se esquematizó la información (véase anexo F), los porcentajes obtenidos a través del índice de Bellack fueron de: $P=0.93$, $P= 0.96$ y $P= 0.96$

Obteniendo una validez de 0.93 para el instrumento dirigido a las y los funcionarios públicos, 0.96 para el de personas usuarias y 0.96 para la entrevista a capacitadores y personal de Recursos Humanos y Fortalecimientos de Capacidades del MARN. Obteniendo una validez positiva y alta para los tres instrumentos, dándolos por validados. Posterior a este proceso se realizó la prueba de Confiabilidad y Consistencia del instrumento para la recolección de datos a través de la prueba piloto.

La confiabilidad y la consistencia se aplicó al instrumento central dirigido a las y los funcionarios públicos del MARN, el cual se obtuvo mediante el análisis del Alpha de Croanbach, el cual permitió determinar la consistencia interna de los instrumentos; es decir, el promedio de las correlaciones entre la selección de ítems que les conforman.

Para tal fin, se seleccionó una población con características similares a la de la población objeto de estudio; es decir FONAES (Fondo Ambiental de El Salvador) quien cuenta con empleadas y empleados públicos adscritos al MARN, aplicado el instrumento a 19 personas de la institución. Para el procesamiento de estos datos se utilizó el software estadístico SPSS, dando como resultado 0.94, es decir un nivel positivo y alto de confiabilidad; por lo que el cuestionario fue catalogado como confiable y valido.

Esto dio paso a generar los ajustes necesario a través de la revisión de ítem por ítem, de tal manera que, se corrigieron algunos pequeños aspectos para proceder a la aplicación definitiva del instrumento, encaminada a la recolección de datos con las respectivas muestras de población: funcionarias y funcionarios públicos del MARN, personas usuarias que han

requerido algún servicio del personal y jefaturas, personas miembros de la unidad de Recursos Humanos y/o capacitadoras.

Para la recolección de información por medio de la entrevista, se elaboró una guía de preguntas, la cual fue validada por expertos mencionados anteriormente junto con los otros instrumentos. Luego se elaboró una hoja de respuestas alternativas, donde se desarrolló según a criterio del equipo del equipo de investigación como podrían ser las respuestas de las y los entrevistados, dichas posibles respuestas se resguardaron en un sobre manila hasta el momento de tener todas las entrevistas realizadas a las y los capacitadores.

Se puso en contacto con las y los capacitadores encargados de impartir diferentes temáticas al personal del MARN y se lograron calendarizar 9 entrevistas en diferentes horarios establecidos por las personas entrevistadas. Los resultados de estas se contrastaron con la alternativa de respuesta elaborada previamente, posteriormente se llenó un cuadro con la información obtenida, la frecuencia de respuestas, el porcentaje y se añadió un comentario. Luego se trasladaron los datos a una tabla de Excel para crear una gráfica de cada una de las preguntas y visualizar y analizar de una mejor manera los resultados obtenidos.

La aplicación de los instrumentos se distribuyó por área departamental iniciando con Santa Ana en el Complejo de los volcanes, donde se realizó una visita de un día completo para la obtención de los datos de personas visitantes al complejo y de guarda recursos que laboran en dicho lugar. La jornada se desarrolló de manera eficaz captando la opinión de las personas visitantes al complejo, esta visita fue programada en fin de semana ya que se conocía que hay mayor afluencia de personas.

En total se recolectaron 70 formularios, llenados con las personas que bajaban del volcán, así como en la cima del Ilamatepec, con turistas y guías que habían pasado por la caseta de los guardarecursos del lugar, obtenido así 5 cuestionarios dirigidos a funcionarios de las ANP.

Por motivos climatológicos se tuvo que reprogramar la visita al ANP de Montecristo, puesto que el temporal de lluvias limitaba el acceso a la zona, así como la llegada a las personas usuarios, debido a esto se visitó en su lugar el ANP del Volcán de San Salvador, donde se aplicaron 65 instrumentos, la jornada se desarrolló sin mayor inconveniente, pero no se pudo localizar a los guardarecursos de la zona. Posteriormente se contactó con el gerente de las ANP a nivel nacional el Ingeniero Magaña, quien facilitó los contactos para establecer coordinación con los guardarecursos de Montecristo en Santa Ana y de la Laguna el Jocotal en San Miguel

Con esta coordinación previa se aprovechó de visitar las oficinas regionales de Santa Ana dónde se aplicaron 4 cuestionarios al personal técnico que se encontró en las instalaciones compartidas con la oficina regional de ISTA, posteriormente se visitó el ANP de Montecristo donde se aplicaron 32 cuestionarios a personas usuarias que se encontraban en la zona, así como 21 empleadas y empleados del MARN. Se procedió con la visita de campo a San Miguel, donde se visitó al personal de la oficina regional, obteniendo 4 formularios de la investigación para posteriormente asistir a la reunión coordinada con los guardarecursos de la Laguna el Jocotal, donde se concentraron los 5 técnicos que laboran en la zona.

Para la sede central se tuvieron algunos inconvenientes a la hora de la aplicación de los instrumentos, viéndose afectada la investigación por el cambio de gobierno, debido a que los convenios ya realizados no tuvieron validez y se debió gestionar desde cero los permisos pertinentes en el orden jerárquico establecido; obteniendo la autorización del señor Ministro, pero retrasando un poco el proceso además de la agravante de disminuir el instrumento a 18 preguntas. Luego se procedió a la sistematización de los resultados, para lo que se utilizó las herramientas del SPSS y Excel en cuanto a la tabulación y traficación de los resultados.

Este proceso determino en gran medida la reducción del tamaño de la población muestral, viéndose afectada de la siguiente manera: para Santa Ana se lograron recolectar 28 instrumentos de funcionarias y funcionarios, para San Salvador solo se obtuvieron 145 y para San Miguel 8 personas encuestadas, de esta manera se logró un total de 181 personas contratadas por el Ministerio. Uno de los inconvenientes encontrados fue el no permitir al equipo fotografiar al personal que llenaba el instrumento en las oficinas centrales.

La observación fue parte de todo el proceso de investigación como parte inherente de esta, realizando a su vez un proceso más sistemático mediante esta como técnica e instrumento es decir como observación no estructurada, en donde, a través de un cuadro para llenado del equipo de investigación que contenía los aspectos: metodología implementada, grupo clase, relación entre grupos pares, contenidos y persona facilitadora; obteniendo resultados de carácter cualitativos, permitiendo una comprensión mayor del fenómeno investigado.

En este sentido, se logró participar de una capacitación que el personal del MARN recibió en relación a la política de género, con el tema ABC de igualdades sustantivas impartidas por

el ISDEMU, quien se encarga del proceso de sensibilización de las y los empleados públicos para erradicar actitudes y prácticas discriminatorias a causa de género.

3.2.5 Estadístico

El estadístico que se aplicó en la investigación fue el Rho de Spearman debido a que permite una asociación lineal creando rangos numéricos de forma ordenada y sistematizada para obtener el grado de asociación entre las variables de a investigación (X, Y) definiendo así la dependencia o independencia de estas.

El coeficiente de correlación de rangos de Spearman según (Anderson et al., 1999) se analiza de la siguiente manera: “los valores para la interpretación datan desde -1.0 hasta +1.0, es decir los valores cercanos a +1.0, indican que existe una fuerte asociación entre las clasificaciones o variables es decir a medida que aumenta un rango el otro también aumenta; no obstante los valores cercanos a -1.0 señalan que hay una fuerte asociación negativa entre las clasificaciones, es decir que, al aumentar un rango, el otro decrece, pero si el resultado es de 0.0 esto significa que no existe una correlación entre las variables de estudio.

Por lo tanto, la formula a utilizar para el coeficiente de correlación R de Spearman es:

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot \sum d i^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

Dónde:

d = Diferencia entre las variables.

n = Número de casos.

6= Constante

De igual manera, para la interpretación de los datos obtenido en la investigación es necesario recalcar que se hizo a través de la tabla de rangos establecida por (Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998):

Tabla N° 7. Rangos de correlación R de Spearman

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a 1.00	Correlación positiva perfecta

Nota de tabla: Fuente Hernández Sampieri y Fernández Collado, 1998

Además, de esto la investigación se auxilió de la regla de 3 simple, según (Baldor, 1985): “Tiene por objeto hallar el cuarto término de una operación, cuando se conocen tres” (pág. 522) en este sentido se utilizó para determinar el valor de una cantidad con respecto a otra; principalmente en porcentajes:

$$X = \frac{B \cdot C}{A}$$

ESQUEMA CAPÍTULO III

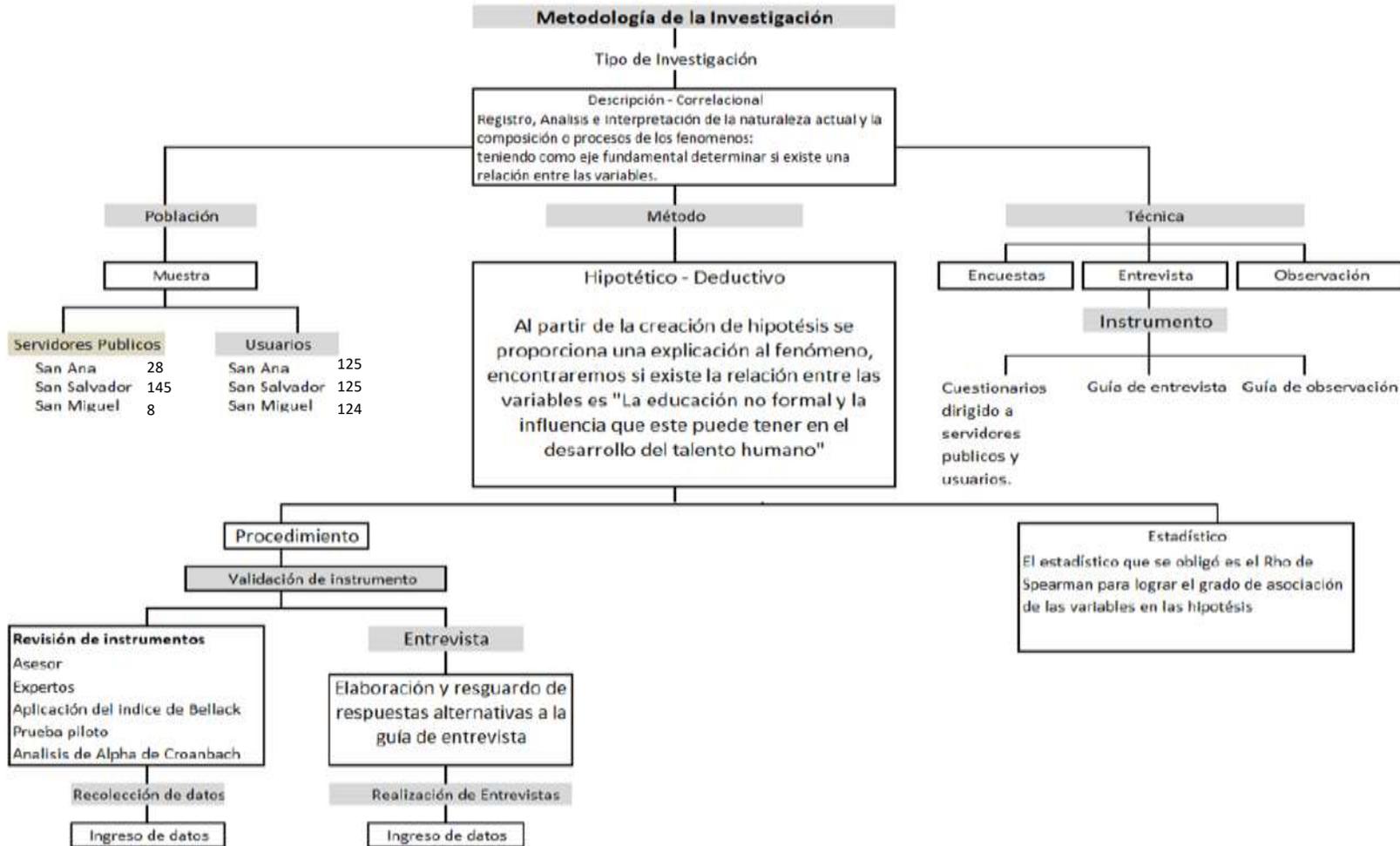


Figura 9. Esquema Metodología de la investigación.

Fuente: Equipo de investigación.

CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Variables socio demográficas de las y los funcionarios encuestados de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Presentación de la sistematización de los resultados de la caracterización de las variables socio demográficas unificadas de los 3 departamentos de estudios; con un total 181 personas encuestadas.

1. Sexo de personas funcionarias

Tabla 8. Sexo de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Sexo de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	77	43
Hombre	104	57
TOTAL	181	100

Gráfica 1. Sexo de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

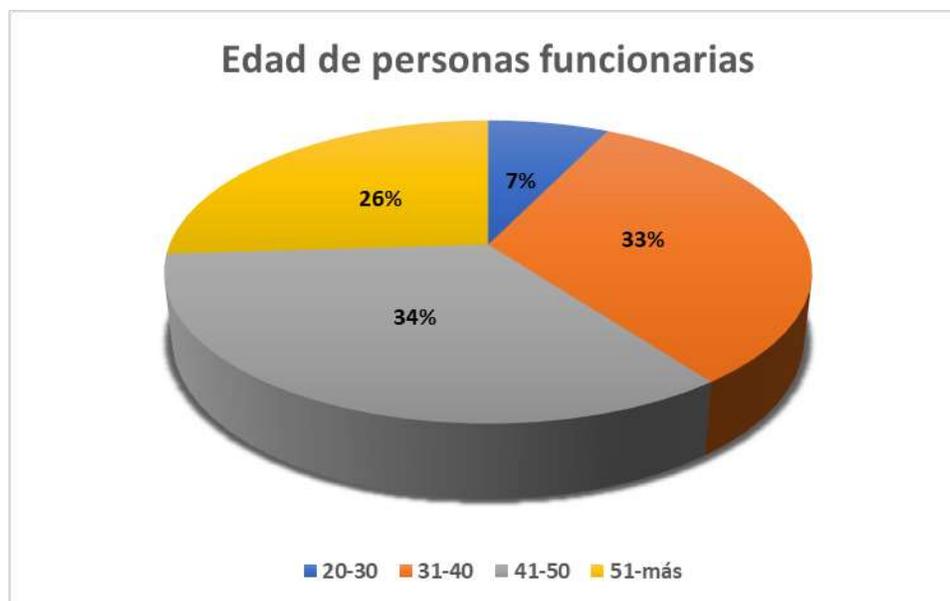


2. Edad de personas funcionarias

Tabla 9. Edad de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Edad de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-30	13	7
31-40	59	33
41-50	62	34
51-más	47	26
TOTAL	181	100

Gráfica 2. Edad de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

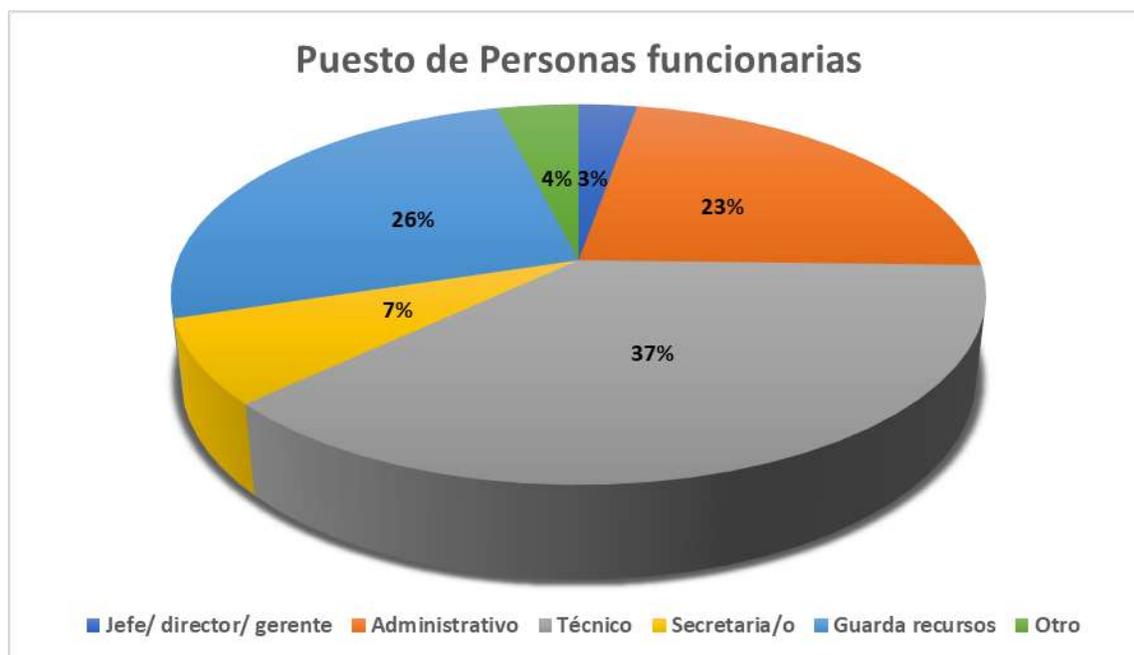


3. Puesto de personas funcionarias

Tabla 10. Puesto de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Puesto de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Puesto	Frecuencia	Porcentaje
Jefe/ director/ gerente	5	3
Administrativo	41	23
Técnico	68	38
Secretaria/o	13	7
Guarda recursos	47	26
Otro	7	4
TOTAL	181	100

Gráfica 3. Puesto de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

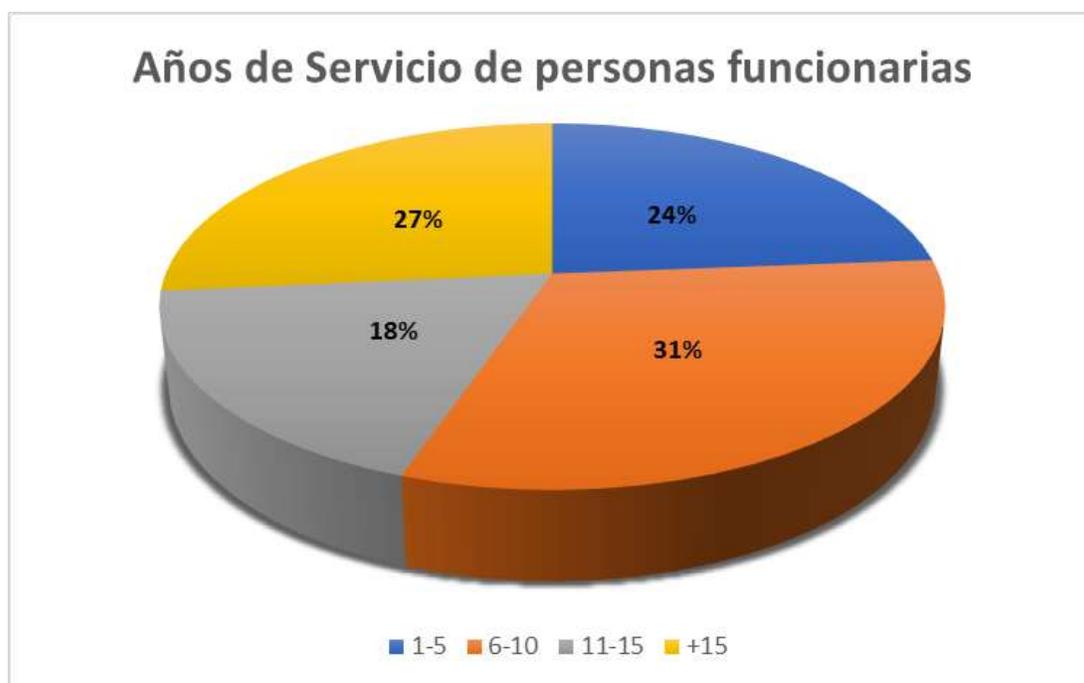


4. Años de Servicio

Tabla 11. Años de servicio de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Años de servicio de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Años de servicio	Frecuencia	Porcentaje
1-5	43	24
6-10	57	31
11-15	33	18
+15	48	27
TOTAL	181	100

Gráfica 4. Años de servicio de personas funcionarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.



4.2. Variables socio demográficas de las y los usuarios encuestados de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Presentación de la sistematización de los resultados de la caracterización de las variables socio demográficas unificadas de los 3 departamentos de estudios, con un total de 374 personas encuestadas.

5. Sexo de personas usuarias

Tabla 12. Sexo de personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Sexo de personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	203	54
Hombre	171	46
TOTAL	374	100

Gráfica 5. Sexo de personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.



6. Edad de personas usuarias

Tabla 13. Edad de personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Edad de personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-30	104	28
31-40	119	32
41-50	102	27
51-más	49	13
TOTAL	374	100

Gráfica 6. Edad de personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

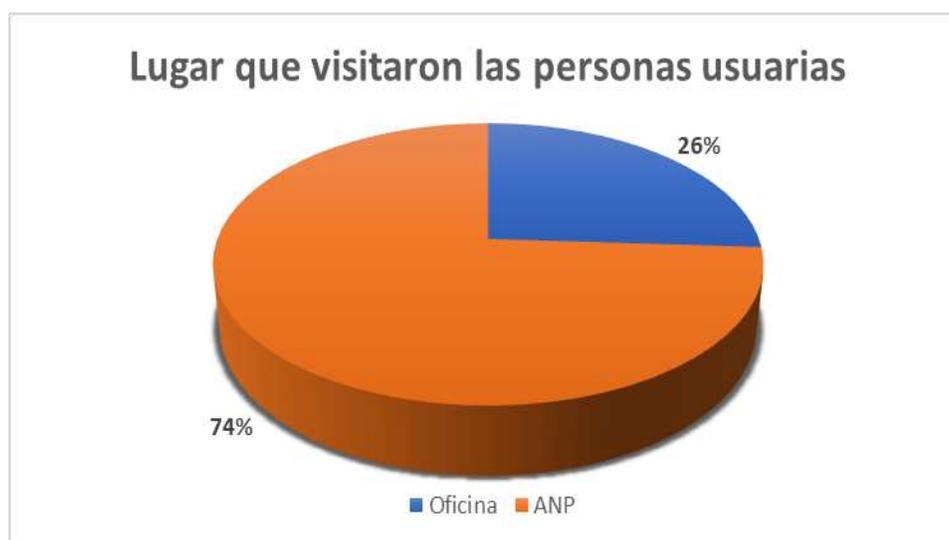


7. Lugar que visitaron las personas usuarias

Tabla 14. Visitantes de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Lugar que visitaron las personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel		
Lugar que visito	Frecuencia	Porcentaje
Oficina	97	26
ANP	277	74
TOTAL	374	100

Gráfica 7. Lugar que visitaron las personas usuarias de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.



4.3. De los resultados encontrados por Departamento

A fines de analizar los hallazgos encontrados, se consideró a bien el distribuir el análisis por departamento, presentando primero los resultados de las personas funcionarias y luego de las usuarias; con un total de 555 personas encuestadas.

Y para efectos de probar la hipótesis se utilizó una escala de Likert donde: 1 es Totalmente en desacuerdo, 2 significa en desacuerdo, 3 significa ni de acuerdo, ni en desacuerdo y 4 es de acuerdo y 5 equivale a totalmente de acuerdo.

4.3.1. Departamento de San Salvador

Para San Salvador se encuestaron 270 personas distribuidos en empleadas y empleados del MARN; así como en personas usuarias y visitantes.

4.3.1.1 Resultados de personas funcionarias, San Salvador.

En el departamento de San Salvador se logró encuestar 145 funcionarias y funcionarios que trabajan en las oficinas centrales de San Salvador divididos de la siguiente manera:

4.1.1.1.1 Hipótesis 1. Funcionarios, San Salvador.

Variable X₁: Plan de Capacitación

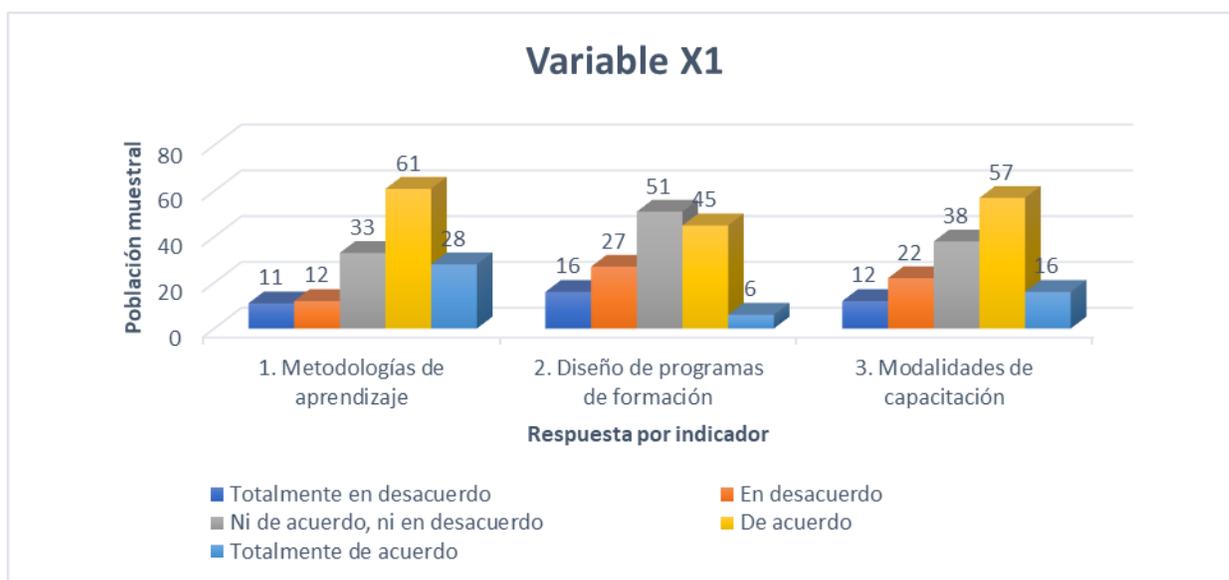
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: metodologías de aprendizaje, diseño de programas de formación y modalidades de capacitación.

Tabla 15. Variable X1. Plan de Capacitación

Variable X1: Plan de Capacitaciones														Análisis del cuestionario	Análisis de la entrevista	Análisis de la Observación
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
1. Metodologías de aprendizaje	11	8	12	8	33	23	61	42	28	19	145	100	De los encuestados 11 personas dicen estar en total desacuerdo con que las metodologías implementadas en las capacitaciones ayudan a potencializar las habilidades profesionales del personal del MARN, 33 opinaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 61 funcionarios están de acuerdo con la importancia que tienen las metodologías ya que por medio de ellas fortalecen sus habilidades profesionales.	Se establece que existen diversos roles, sin embargo, son destacados el planificar y capacitar a través del desarrollo de los contenidos que están en los programas implementados por el plan de capacitación. Lo cual implica el diseño y programación de jornadas de formación, selección de metodologías, recursos, revisión de presentación, selección de la persona facilitadora según área y competencias, aspectos logísticos, entre otros. Dentro de las metodologías utilizadas se destacan los procesos	Principalmente se encontró una metodología participativa-activa, en dónde: -Se utilizaron herramientas audio visuales entre los que se destaca: presentación con contenidos, agenda, reglamentos entre otros. -Basado en el principio de lo particular a lo general. -Se implementaron técnicas como	
2. Diseño de programas de	16	11	27	19	51	35	45	31	6	4	145	100	La frecuencia nos indica que 16 funcionarios opinan que los programas de formación no están diseñados respondiendo a las necesidades de			

														formación detectadas y 51 opinan que ni de acuerdo ni en desacuerdo, sin embargo 45 dicen estar de acuerdo con que los programas del Plan si responden a las necesidades de formación.	vivenciales, que consiste en compartir experiencias sobre un tema en específico con los demás compañeros y hacer una reflexión, aportando también soluciones; también se forman grupos de trabajo para dramatizar haciendo la representación de una acción en un tiempo y espacio determinado que sirve para reflexionar sobre una situación, existe una retroalimentación.	estudio de caso, resolución de conflicto, trabajo en equipo, entre otras.
3. Modalidades de capacitación	12	8	22	15	38	26	57	39	16	11	145	100	De los encuestados 12 personas aseguran estar en total desacuerdo con las modalidades de capacitación ya que no están acorde los conocimientos requeridos en su área a la vez 22 opinan estar en desacuerdo y 38 de los 145 encuestados están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Se observa que 73 personas están en acuerdo con que las modalidades de capacitación están acorde a los conocimientos requeridos en su área.	Además, se auxilia de la Red de Capacitación Gubernamental donde se gestiona personal capacitador especialista en áreas específicas que no se encuentran en el MARN, siendo de manera gratuita por los convenios establecidos entre las instituciones del Estado.	-se realizaron actividades en grupo hechos por afinidad y otros hechos por la facilitadora. Se buscó promover la participación grupal. El interés del taller respondió a que el grupo clase construyera los esquemas mentales relacionados a una vida libre de violencia y a la no discriminación en su práctica diaria.	

Gráfica 8. Variable X1. Plan de Capacitación, funcionarios San Salvador



Análisis:

Según los datos recopilados y presentados en la gráfica correspondiente a la variable independiente “Plan de Capacitación” se evidenció que existe una tendencia alta con respecto a las metodologías de aprendizaje que se implementan en las capacitaciones, considerándolas que sirven para potenciar sus habilidades profesionales y en una tendencia baja esta reacción podría deberse a que algunos contenidos no les parecen interesantes o porque no pertenecen al área donde se desempeñan. Además de esto se evidencia una alta aceptación en los programas de formación desde su diseño hasta la participación en donde contempla el tiempo adecuado, la temática y las edades de los participantes, para planificar y gestionar los recursos o componentes tácticos adecuados para la realización de actividades, fundamentados a su vez con los hallazgos sobre las modalidades de capacitación regidas por las necesidades de formación.

Variable Y1: Competencias profesionales

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: habilidades profesionales, detección de necesidades de formación y conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

Tabla 16. Variable Y1. Competencias profesionales

Variable Y1: Competencias profesionales														Análisis del cuestionario	Análisis de la entrevista	Análisis de la Observación
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
1. Habilidades profesionales	15	10	30	21	35	24	48	33	17	12	145	100	De 145 encuestados 15 están en total desacuerdo con que las habilidades profesionales se fortalecen a través de las capacitaciones gestionadas por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” mientras que 45 están de acuerdo con que las	El plan de capacitación según los facilitadores es oportuno para fortalecer las habilidades y actitudes de los servidores públicos fomentando así un beneficio de manera eficaz en sus conocimientos por medio de una observación y evaluación constante.	El énfasis del desarrollo de competencias profesionales fue la aplicación de los conocimientos adquiridos para el trabajo, en relación a la obligación que como personas funcionarias publicas poseen. Esta capacitación se desarrolló a causa de una	

														capacitaciones fortalecen las habilidades que necesitan y un 35 indico que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.	De esta manera se busca fortalecer los conocimientos que los capacitadores necesitan en las áreas específicas las cuales son técnicas, administrativas y de desarrollo humano ayudando a ejecutar sus funciones de manera profesional.	necesidad detectada y de la solicitud de las dos instituciones a intervenir: FONAES y MARN, quienes hicieron los procesos y requerimientos establecidos para coordinar el espacio físico (en este caso las instalaciones de la primera institución) y establecer comunicación con las unidades de género de ambas, así mismos las fechas de realización y la modalidad a seguir, en este caso presencial.
2. Detección de necesidades de formación	11	8	30	21	41	28	44	30	19	13	145	100	Un 30% de los encuestados dicen estar de acuerdo con la identificación de las necesidades de formación para definir los conocimientos que se deben reforzar en las capacitaciones, un 28% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y dejando como más bajo porcentaje con un 8% de personas que están totalmente en desacuerdo con que los diseños de programas de las capacitaciones están acordes con los conocimientos requeridos en sus áreas.	Utilizando el método DACUM se identifican las funciones de cada cargo con participación del personal supliendo así las necesidades de cada trabajador y proporcionando una formación continua. El seguimiento se realiza mediante entrevistas a jefaturas, compañeros de trabajo y		

3. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados.	12	8	33	23	52	36	37	26	11	8	145	100	<p>Un 8% de las y los encuestados están en total desacuerdo con que las modalidades de capacitación están acorde a los conocimientos requeridos en sus áreas de trabajo.</p> <p>Un 23% más opina de igual manera, un 36% comenta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, dejando con un 48% al personal que si está de acuerdo con las modalidades de capacitación que si están dando resultado positivo para fortalecer sus conocimientos administrativos, técnicos y especializados.</p>	<p>al o el trabajador, así también se realiza una evaluación de desempeño, pero esto no se da siempre y es muy difícil brindar seguimiento continuo para verificar las aplicaciones de los conocimientos adquiridos, denotando la necesidad de establecer un sistema de consulta con la persona usuaria para evaluar la satisfacción con el servicio brindado.</p>
--	----	---	----	----	----	----	----	----	----	---	-----	-----	--	--

Gráfica 9. Variable Y1. Competencias profesionales



Análisis:

Se puede observar en la gráfica que gran parte del personal del MARN en San Salvador están ni en desacuerdo ni en acuerdo con respecto a que, si se están tomando en cuenta las necesidades de formación en cuanto a las habilidades profesionales de cada técnico o técnica, esto puede deberse al desconocimiento del plan de capacitación que ha entrado en vigencia y a la contratación de personal reciente; aun así, existe un alto nivel de aceptación ente las y los funcionarios que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Con respecto a las competencias se obtuvo alto índice en relación a su fortalecimiento a través de las capacitaciones gestionadas por la Unidad de Recursos y Fortalecimiento de Capacidades respondiente a las necesidades del personal. Ambos aspectos son importantes para desarrollar o para promover un fortalecimiento de competencias profesionales. las habilidades cognitivas, socioemocionales y motoras que presenten las y los trabajadores como también el tipo de necesidad que exterioricen durante su desempeño laboral y se identifican para el diseño de programas para que ese sea correspondiente.

Estos resultados indican que los porcentajes están muy parecidos; tanto el que no logra definir si están tomando en cuenta o no las habilidades y necesidades del personal para planificar las capacitaciones como el porcentaje que indica que efectivamente se toman en cuenta. También se puede ver una tendencia al alza en la última grafica donde los encuestados reflejan un punto medio en cuanto a las capacitaciones que reciben, respondiendo estos a los conocimientos técnicos, administrativos y especializados requerido, en esto puede intervenir el carácter multidisciplinar de cada una de las áreas y unidades organizativas del MARN.

Prueba de hipótesis 1. Funcionarios, San Salvador.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente

para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo a.1.1 Base de datos de funcionarios, San Salvador).

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 5801.5$$

$$n = 145.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (5801.5)}{145 \cdot (145^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{21024}{145 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,366}{3,048,480}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.011418477$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.98** para las y los funcionarios del departamento de San Salvador; estableciendo que efectivamente implementación el Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

4.1.1.1.1.2 Hipótesis 2. Funcionarios, San Salvador.

Variable X₂: Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: desempeño laboral (brecha), innovación tecnológica y gestión estratégica.

Tabla 17. Variable X2. Gestión del Conocimiento

Variable X2: Gestión del conocimiento														Análisis del cuestionario	Análisis de la entrevista	Análisis de la Observación
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
1. Desempeño laboral	13	9	19	13	37	26	55	38	21	14	145	100	De los 145 de personas empleadas encuestados 76 manifestaron que la Gestión del Conocimiento contribuye a su desarrollo profesional, 32 están en desacuerdo y 37 de los entrevistados no manifestaron posición alguna con respecto a la importancia de esta en su desempeño laboral. El 52% de los empleados entrevistados manifestó que la Gestión del Conocimiento contribuye en el MARN en su desarrollo profesional hacia la atención a los usuarios.	El conocimiento se gestiona a través de la detección de necesidades que manifiestan los trabajadores en sus áreas específicas por medio de la elaboración del DACUM, con el cual se diseña el plan de formación. Para lograr cumplir las metas es necesario retomar la información proporcionada por el Plan Operativo Anual, el cual contribuye al	La capacitación se desarrolló en función de responder eficientemente a una necesidad inmediata respondiente a la ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres y en los Principios Rectores de la Política Nacional de las Mujeres que son: la Igualdad Sustantiva, la Progresividad, la No Discriminación,	

2. Innovación tecnológica	12	8	29	20	39	27	49	34	16	11	145	100	<p>Al ser preguntados sobre el uso adecuado de la tecnología como herramienta efectiva de la Gestión del Conocimiento, 65 de los encuestados indicó estar de acuerdo, 41 no lo están y 39 se manifestaron de manera neutral al respecto. El 28% dijeron no percibir el uso adecuado de la tecnología para fomentar la accesibilidad a los recursos dentro de la Gestión del Conocimiento ejecutada en el MARN.</p>	<p>desarrollo profesional del personal.</p> <p>De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia una tendencia media, en donde la gestión de conocimiento y el capital intelectual se centralizan en la búsqueda de capacitadores cualificados para desarrollar los contenidos que conlleve a la resolución de necesidades detectadas contribuyendo así al desarrollo profesional.</p>	<p>la Inclusión, la Gestión basada en Resultados y la Sostenibilidad.</p> <p>Desarrollando el capital intelectual de la institución correspondiente a las políticas de género.</p>
3. Gestión estratégica.	19	13	39	27	46	32	31	21	10	7	145	100	<p>41 de las personas encuestadas manifestaron su conocimiento de una estrategia de Gestión del Conocimiento adecuada como herramienta de evaluación sobre la atención ofrecida a los usuarios del MARN; 58 de ellos indicaron una respuesta negativa y 145 manifestaron neutralidad al respecto.</p>	<p>Las personas entrevistadas pertenecen al MARN u a otra institución perteneciente a la Red de Capacitación Gubernamental.</p>	

Gráfica 10. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional



Análisis: En la gráfica se pueden observar los resultados de la información obtenida por parte de los servidores públicos con respecto a la variable independiente X2 denominada “Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional” que laboran en las instalaciones del MARN pertenecientes a San Salvador, manifestaron que la Gestión del Conocimiento ejerce contribuye directamente a su desarrollo profesional, 55 personas están de acuerdo con que la gestión del conocimiento contribuye a suplir la brecha del desempeño laboral en el personal del MARN.

En el aspecto de innovación tecnológica se evidencia una tendencia media en cuanto a la gestión del conocimiento, esto puede deberse a que en el MARN no existe una plataforma virtual interna para el desarrollo de cursos, no obstante, se auxilian de cursos virtuales de agentes externos para solventarlo. Según los datos, la gestión estratégica no es conocida por todo el personal y otra parte se abstiene de opinar con respecto al tema asemejándose los datos con aquellos que, si están de acuerdo con que se está potencializando a compartir, enseñar, aprender o generar nuevos conocimientos.

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias.

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: respuesta a necesidades de personas usuarias, accesibilidad y compromiso y la evaluación de la atención al usuario.

Tabla 18. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias													Análisis del cuestionario	Análisis de la entrevista	Análisis de la Observación
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1. Respuesta a las necesidades de personas usuarias	15	10	25	17	51	35	44	30	9	6	145	100	De un total de 145 encuestados en la sede de San Salvador, el 10% está en total desacuerdo sobre una administración de relación con los usuarios que dé respuestas a las necesidades de los usuarios, un 25% más está de acuerdo con ello, un 35% se muestra ni en desacuerdo ni en	Los tipos de capacitaciones que contribuyen al fortalecimiento para dar respuestas a las necesidades de los usuarios, parten de áreas específicas según la necesidad. Manifestando a la vez que se busca el fomentar el compañerismo entre el personal (de carácter actitudinal).	El proceso de capacitación surgió como necesidad para que las personas funcionarias sobre todo los hombres que laboran en el MARN sepan aplicar los lineamientos de género e inclusión; de tal manera que puedan brindar respuesta adecuada a las personas usuarias. Para potencializar la erradicación de conductas inadecuadas y

														acuerdo y finalmente un 36% reconoce que si se está trabajando en darle respuesta a las necesidades de los usuarios.	Además, otras de las áreas que busca fortalecer al personal es la utilización de plataformas virtuales para agilizar cualquier proceso de atención al usuario.	violentadoras de los derechos de las mujeres.
2. Accesibilidad y compromiso	14	10	22	15	43	30	53	37	13	9	145	100	Según la frecuencia observada en la tabla el 14% de personas está en total desacuerdo en que no se fomenta actitudes de accesibilidad ni compromiso en el personal del MARN, al otro extremo con un 37% están de acuerdo y un 9% totalmente de acuerdo con que si se fomentan actitudes de compromiso y accesibilidad y un 30% manifestaron ni estar de acuerdo ni en desacuerdo.	La utilización de estrategias como charlas participativas y conferencias relacionadas al trato de los usuarios permite mantener una interacción adecuada y optima de atención al usuario generando así accesibilidad y confianza a favor de la institución. El conocimiento de leyes favorece a la resolución de problemas y fomenta la ética profesional ante la atención del usuario.		

3. Evaluación de la atención al usuario	16	11	31	21	50	34	38	26	10	7	145	100	<p>De 145 encuestadas y encuestados 10 expresaron estar en total acuerdo con la existencia de evaluaciones de la atención al usuario, 38 más apoyan ese sistema de monitoreo y seguimiento, 50 están ni de acuerdo ni en desacuerdo que si exista y 47 están en desacuerdo con la existencia de una evaluación a la atención al usuario.</p>	<p>El sistema informático dentro de la institución es una herramienta fundamental que se utiliza para la gestión ya que es el medio de comunicación donde se puede difundir y generar información.</p> <p>Sin embargo, cabe destacar que el MARN no posee una plataforma e-learning para sus procesos de formación, pero se auxilia de otras plataformas virtuales pertenecientes a otras instituciones.</p>
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	---	-----	-----	--	--

Gráfica 11. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios



Análisis: En el gráfico se encuentra una tendencia media en cuanto al cómo se orienta la gestión del conocimiento en la administración de las relaciones con las personas usuarias, en este sentido, los resultados manifiestan una tendencia al no estar de acuerdo ni en desacuerdo con las respuestas que se les está dando a los usuarios, lo cual podría indicar una estrategia de capacitación que no se está siendo direccionada mucho hacia el desarrollo de habilidades que les permita a las y los trabajadores enfocarse en el desarrollo de actitudes que favorezcan a la atención al usuario. También se evidencia una tendencia media alta en cuanto a la accesibilidad y compromiso que las y los funcionarios manifiestan en su labor con el usuario, esto puede deberse a que no todos se encuentran en contacto directo con las personas visitantes.

Se observa un alto grado de compromiso por parte del personal hacia el servicio profesional que ofrecen, pero también un desacuerdo a la hora de hablar de un acceso a las herramientas tecnológicas para realizar o adquirir conocimientos para realizar sus funciones, lo cual podría significar que no tienen un mayor acceso a plataformas virtuales, cursos en

línea que fomenten esas actitudes que consideran que necesitan para tener una mejor administración en la atención al usuario. En esta grafica se observa la tendencia de ni estar de acuerdo o en acuerdo con la existencia de una evaluación de la atención al usuario; podría ser porque el MARN ha hecho participe en pocas ocasiones a la ciudadanía de encuestas para identificar el grado de satisfacción en el servicio que ofrecen las personas que forman parte de la institución ya sea en las áreas naturales protegidas pertenecientes a San Salvador o las oficinas de la sede central.

Prueba de hipótesis 2. Funcionarios, San Salvador.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente

para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.1 Base de datos de funcionarios, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 4279.5$$

$$n = 145.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (4279.5)}{145 \cdot (145^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{25677}{145 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,366}{3,048,480}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.008422886$$

$$r_{s(xy)} = 0.99$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99** para las y los funcionarios del departamento de San Salvador; estableciendo que consideran que, efectivamente la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorecen la administración de las relaciones con los usuarios y por los resultados obtenidos se sugiere que tiene que ser fortalecida en el MARN.

4.1.1.1.1.3 Hipótesis 3. Funcionarios, San Salvador.

Variable X₃: Política institucional de gestión ambiental.

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios normativas institucionales, sensibilización Ambiental y el sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

Tabla 19. X3. Políticas institucionales de Gestión

Variable X3: Políticas institucionales de gestión ambiental														Análisis del cuestionario	Análisis de la entrevista	Análisis de la Observación
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%				
1. Normativas institucionales	10	7	18	12	38	26	59	41	20	14	145	100	10 personas de las encuestadas manifiestan estar totalmente en desacuerdo con las normativas institucionales como reguladoras de las relaciones interpersonales, 18 personas más dicen estar en desacuerdo también, 38 manifiestan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 59 opinan estar en acuerdo con las normativas de la institución y 20 aseguran estar en total acuerdo con que las normativas regulan las relaciones entre compañeros.	Las normativas institucionales permiten la regulación de conducta entre las y los funcionarios de dicha institución partiendo desde el Código de Trabajo hasta el manual de conducta del MARN. En estas se detallan las normas de convivencia, horarios de entrada y salida y la forma en que deben marcar el acceso a su lugar de trabajo. Las relaciones interpersonales se rigen por	La política en la que se basó el diplomado fue el la Ley Especial Integral para una vida de Violencia para las Mujeres y la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra la Mujer. El grupo clase en su mayoría se	
2. Sensibiliz	4	3	16	11	30	21	67	46	28	19	145	100	Un 14% de la población encuestada está en desacuerdo con que las políticas institucionales	medio de un código de conducta el cual permite crear un ambiente laboral de	participando y debatiendo	

															promuevan una sensibilización ambiental y un 55% está de acuerdo con que las políticas institucionales promueven una sensibilización ambiental como base del desarrollo organizacional. El 26% de los encuestados concluye en no estar de acuerdo ni en desacuerdo.	respeto y colaboración entre los compañeros. De manera general el Ministerio se rige por aquellas normativas del Servicio Civil. El accionar institucional se rige a través de la gestión estratégica ambiental y para esto se requiere estar sensibilizado; esto se inicia con la responsabilización individual; motivando al personal a utilizar materiales didácticos de manera más consiente la papelería, estantería y materia prima, promoviendo además campañas de reciclaje. Se establecen algunos procesos de educación ambiental dentro del MARN.	puntos que la facilitadora ponía en la mesa entorno a la política. Existieron algunos conflictos de interés negando detalles de la realidad nacional como casos de violencia contra la mujer, entre otros.
3. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación	17	12	33	23	45	31	36	25	14	10	145	100	De 145 servidores públicos 12% están en total desacuerdo que se cuente con un sistema de monitoreo. Seguimiento y evaluación de un desarrollo de capacidades. Un 23% está en desacuerdo también, un 31% desconocen de la existencia de un sistema de monitoreo y un 35% están de acuerdo en que si se establece un sistema de monitoreo y seguimiento para observar el desarrollo de las capacidades individuales y de equipo.				

Gráfica 12. Variable X3. Políticas institucionales de Gestión Ambiental



Análisis: Se puede evidenciar en la gráfica una tendencia alta en que dentro de las Políticas Institucionales de gestión Ambiental se están identificando las normas que maneja el MARN, esto podría deberse a que hay suficiente conocimiento de parte de las y los empleados sobre las diferentes leyes, lineamientos, manuales y códigos que se deben de respetar, dominar y utilizar como base para realizar las diferentes funciones.

Otro aspecto conocido es la sensibilización ambiental como base del desarrollo organizacional y que están dentro de las políticas institucionales mostrándonos una alta tendencia por lo que se hace uso del diseño y ejecución de programas en Educación No Formal que abordan problemáticas actuales, donde implica poner en evidencia los factores que degradan y dificultan la recuperación de los ecosistemas como manglares, bosques, los impactos del cambio climático, el impacto de la actividad humana en intervención de la naturaleza, entre otros. Así como también se busca divulgar la importancia de la biodiversidad para el bienestar social y la sostenibilidad de las actividades económicas y el rescate y cuidado de los recursos naturales. Se puede observar que de parte del personal no se tiene muy claro si existe o no un proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación dentro de su campo laboral.

Variable Y₃: Clima laboral

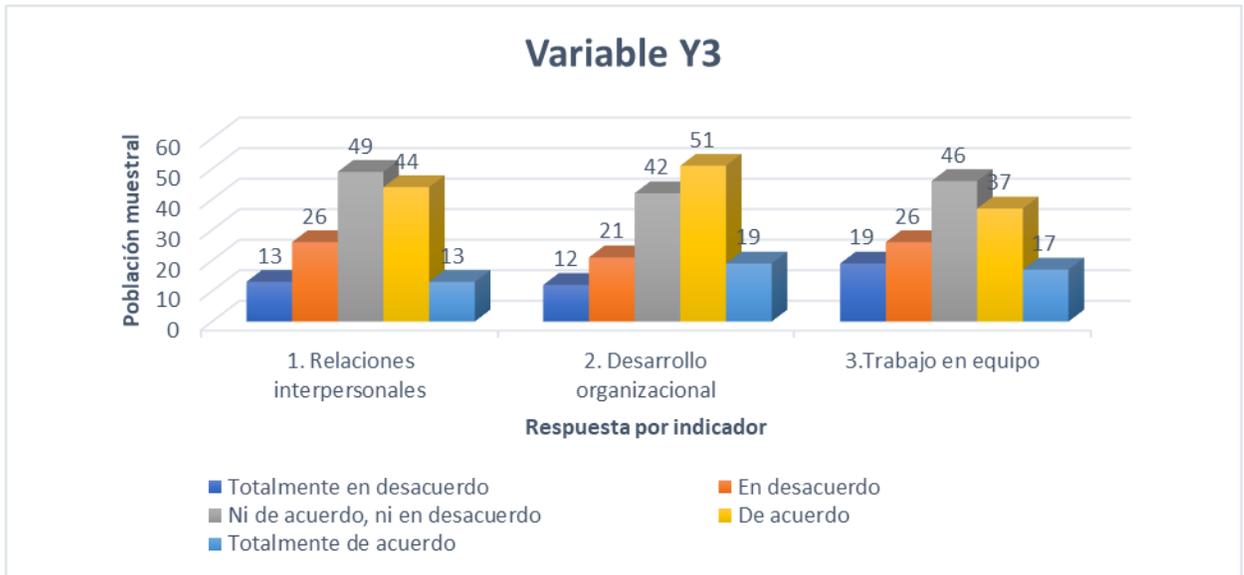
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios; Relaciones interpersonales, desarrollo organizacional y trabajo en equipo

Tabla 20. Variable Y3. Clima laboral

Variable Y ₃ : Clima laboral													Análisis del cuestionario	Análisis de la entrevista	Análisis de la Observación
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1. Relaciones interpersonales	13	9	26	18	49	34	44	30	13	9	145	100	Del total de personas encuestadas un 9% están en total desacuerdo con que las relaciones interpersonales son guiadas por algún proceso que mejore el clima laboral, un 18% está en desacuerdo con esa idea, mientras que el 34% ni en desacuerdo ni en acuerdo y finalizando con un 39% en total acuerdo en que las relaciones interpersonales si son guiadas por capacitaciones.	La seguridad ocupacional garantiza adecuadas condiciones de trabajo y se rige por diferentes documentos como el código de trabajo y medidas de seguridad ocupacional como señalizaciones e indicaciones que se encuentran visiblemente en las instalaciones.	El grupo observado integraba personas de edades adultas, en su mayoría hombres mayores de 40 años, enviados a capacitarse para generar un cambio de conducta en relación al trato a sus compañeras y/o personas que atienden.

2. Desarrollo organizacional	12	8	21	14	42	29	51	35	19	13	145	100	<p>Un 50% del personal encuestada en San Salvador están en desacuerdo con el desarrollo institucional con respecto a la promoción de la sensibilización ambiental, mientras que un 48% está de acuerdo y finalmente un 29 no está ni en desacuerdo ni en acuerdo.</p>	<p>Existe un comité dedicado a informar sobre los lineamientos y responder ante siniestros.</p> <p>Dentro de las medidas institucionales para promover la seguridad ocupacional se cuenta con la entidad del Seguro Social, quien promueve capacitaciones de primeros auxilios, así también, se le da seguimiento a las brigadas quienes son capacitados con temas de riesgo.</p>	<p>El equipo era de carácter multidisciplinar con personas del FONAES Y MARN, con áreas diferentes de trabajo, pero con el eje común del enfoque de trabajo centrado en el medio ambiente.</p> <p>Por su experiencia laboral se compartían ejemplos de problemáticas y posibles soluciones a las mismas.</p>
3. trabajo en equipo	19	13	26	18	46	32	37	26	17	12	145	100	<p>Un total de 19 personas dicen estar en total desacuerdo con que en la institución se fomenta el trabajo en equipo, apoyado por 26 personas más que se pronuncian de desacuerdo. 42 están ni de acuerdo ni en desacuerdo y 37 están de acuerdo con que el trabajo de equipo se promueve, apoyado por 17 personas más que opinan estar totalmente de acuerdo.</p>		

Gráfica 13. Variable Y3. Clima laboral



Análisis:

La grafica correspondiente a la variable dependiente denominada “Clima Laboral” nos hace visualizar una tendencia alta en cuanto a las relaciones interpersonales, desarrollo organizacional y el trabajo en equipo notándose que el Clima laboral encierra esos aspectos los cuales deben ser tomados en cuenta a la hora de querer general un ambiente laboral agradable.

Se observa que 57 personas opinan que las relaciones interpersonales están sujetas a normativas institucionales mientras que 49 están ni de acuerdo ni en desacuerdo con que las buenas relaciones entre compañeros mantienen un buen clima laboral regido por las normativas institucionales y un total de 38 personas están en desacuerdo con eso. Esto hace inferir que las relaciones interpersonales están tornadas por reglamentos internos y respaldados por procesos de capacitación que proporcionan herramientas prácticas que cubren aspectos sobre las condiciones de trabajo, manejo de las mismas y técnicas para un

control exitoso de las tensiones que pueden presentarse entre compañeros, mejorando el autocontrol y desarrollando un ambiente laboral llevadero y comunicativo.

Con respecto al trabajo en equipo el 31% del personal desconoce algún tipo de proceso que intervenga fomentando que el personal trabaje conjuntamente y en colaboración entre sí, pareciera que hace falta promoción con respecto a este aspecto ya que un 32% ni está de acuerdo ni en desacuerdo y un 38% si perciben que la Unidad de Recursos Humanos guía procesos de capacitación que fomentan trabajo en equipo.

Prueba de hipótesis 3. Funcionarios, San Salvador.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos ((Ver anexo a.1.1 Base de datos de funcionarios, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 6277.25$$

$$n = 145.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (6277.25)}{145 \cdot (145^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{37663.5}{145 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{37663.5}{3,048,480}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.012354846$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.98** para las y los funcionarios del departamento de San Salvador; estableciendo que la Política Institucional de gestión Ambiental está influyendo en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

4.1.1.1.2 Resultados de personas usuarias, San Salvador

En el departamento de San Salvador se logró encuestar 125 personas usuarias que visitaron el Área Natural Protegida El Volcán de San Salvador y algunas personas que visitaron las oficinas centrales del MARN.

Hipótesis 1. Personas usuarias, San Salvador.

Variable X₁: Plan de Capacitación

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: tipología de capacitación., metodologías de aprendizaje, formación continua, diseño de programas de formación y modalidades de capacitación.

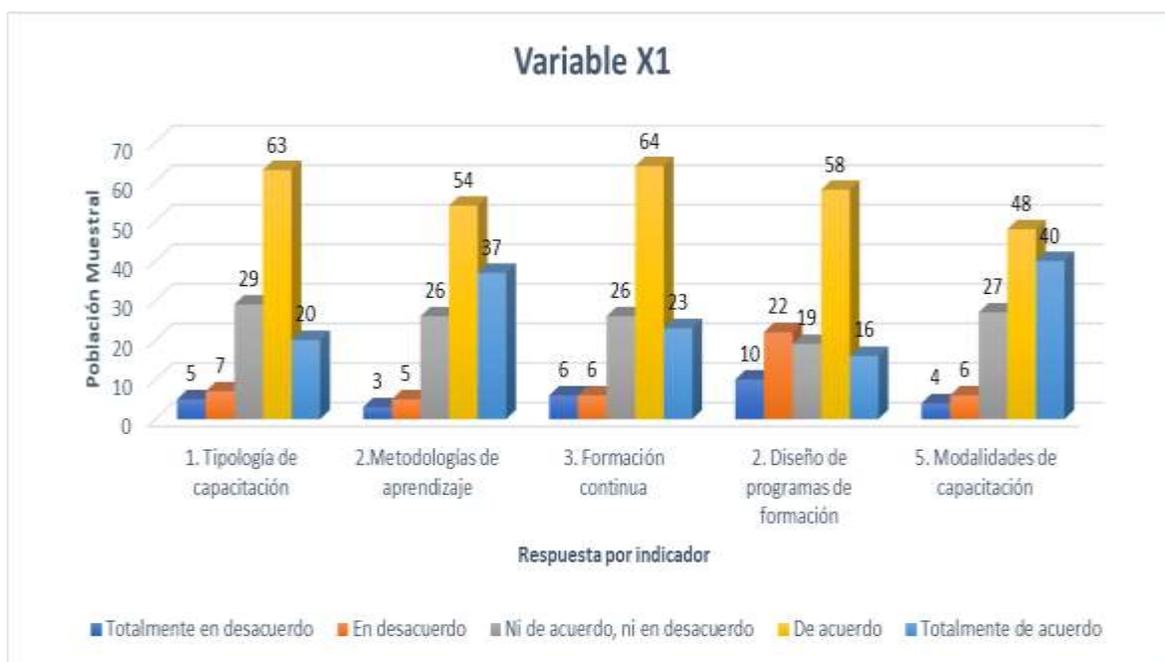
Tabla 21. Variable X1. Plan de Capacitación

Variable X1: Plan de Capacitaciones													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
I. Tipología de capacitación	5	4	7	6	29	23	63	50	20	16	125	100	El 66% de los usuarios señalaron complacencia por los servicios y esmero por parte de los empleados del MARN, mientras que 29 personas se mostraron neutras, 23% respondieron de manera indiferente y un 10% se mostraron insatisfechos.

2. Metodologías de aprendizaje	3	2	5	4	26	21	54	43	37	30	125	100	De los 125 usuarios entrevistados, 91 simpatizaron con la habilidad profesional del personal del MARN y que si es notoria la capacitación que reciben, 26 no dieron opinión positiva o negativa sobre el punto, 8 mostraron descontento con la formación del personal. Un 73% de los individuos con los cuales se conversó, 21% de los mismos indicaron imparcialidad y un 6% estuvo en desacuerdo.
3. Formación continua	6	5	6	5	26	21	64	51	23	18	125	100	De las 125 personas interrogadas sobre la formación de los empleados del MARN en sus funciones frente a los usuarios, 87 de ellos apuntaron observar habilidades favorables, 26 se mostraron indiferentes, 12 señalaron descontento. En porcentajes: El 70% de los usuarios se mostró complacido, el 21% se abstuvo de opinar y un 10% articuló insatisfacción y.

4. Diseño de programas de formación	10	8	22	18	19	15	58	46	16	13	125	100	<p>Del total de encuestados 74 de las personas consultadas dijeron haber aportado sugerencias para capacitar al personal; 32 de esas personas dijeron no haberlo hecho y 19 no expresaron opinión. Los resultados obtenidos en porcentajes apuntan que el 59% de las personas entrevistadas se ha involucrado de una u otra forma para hacerle saber a la institución su opinión en búsqueda de la mejoría de sus servicios; un 26% no ha participado y el 15% indicó indiferencia sobre el tema.</p>
5. Modalidades de capacitación	4	3	6	5	27	22	48	38	40	32	125	100	<p>Entre los individuos con los cuales se obtuvo un dialogo 88 de ellos manifestó estar satisfecho con los conocimientos y soluciones ofrecidos por el personal del MARN, 10 personas indicaron descontento y 27 no expresaron juicio alguno al respecto. El 8% de los usuarios del MARN indican estar desacuerdo con los servicios que recibió ya que no respondió al motivo de su visita, el 70% ofrecieron un criterio positivo al respecto; mientras que el 22% prefirió no expresar veredicto.</p>

Gráfica 14. Variable X1. Plan de Capacitación



Análisis:

En la gráfica se puede observar una tendencia alta en cuanto a estar de acuerdo con un Plan de capacitación dentro de la institución, el mayor número de personas que opinaron recalcan la importancia de las tipologías de las capacitaciones y para los usuarios específicamente aquellas que son dirigidas a desarrollar habilidades actitudinales y competencias profesionales que preparen a las y los servidores públicos a ofrecer servicio eficaz y amable.

Según la gráfica del indicador numero 2 nos muestra que las metodologías es una de las partes más importantes dentro del proceso de formación, la metodología nos permite planificar y llevar a la práctica de forma diferentes el proceso de formación, permite hacer

uso de los recursos o componentes tácticos adecuados para la realización de actividades de trabajo grupales o individuales, estipular un tiempo y recursos necesarios y de esta manera descubrir las potencialidades de cada individuo para que personalmente la persona capacitada identifique en que área su desempeño sería mejor o descubrir mediante nuevos conocimientos nuevas formas de garantizar un trabajo de manera más rápida. Así que, aunque para unos usuarios según la gráfica no estén de acuerdo con la utilización de diferentes metodologías para un 66% son parte indispensable del Plan de Capacitación.

El diseño de programa de formación es un proceso planificado, estructurado, sistemático e interactivo para desarrollar de forma específica las metodologías, las actividades, y los materiales, que permitan cumplir con los objetivos de desempeño que se han planteado para desarrollar las capacitaciones y según las y los usuarios se evidencia cuando alguien ha recibido una formación adecuada, al observar cómo es su actuar en su trabajo. Las modalidades de capacitación pueden ser de formación que les ayude a maximizar los conocimientos básicos y generales que les beneficiara para alcanzar la visión y cumplir la misión institucional.

Variable Y₁: Competencias profesionales

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: actitudes personales, habilidades profesionales, designación de cargos, detección de necesidades de formación y conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

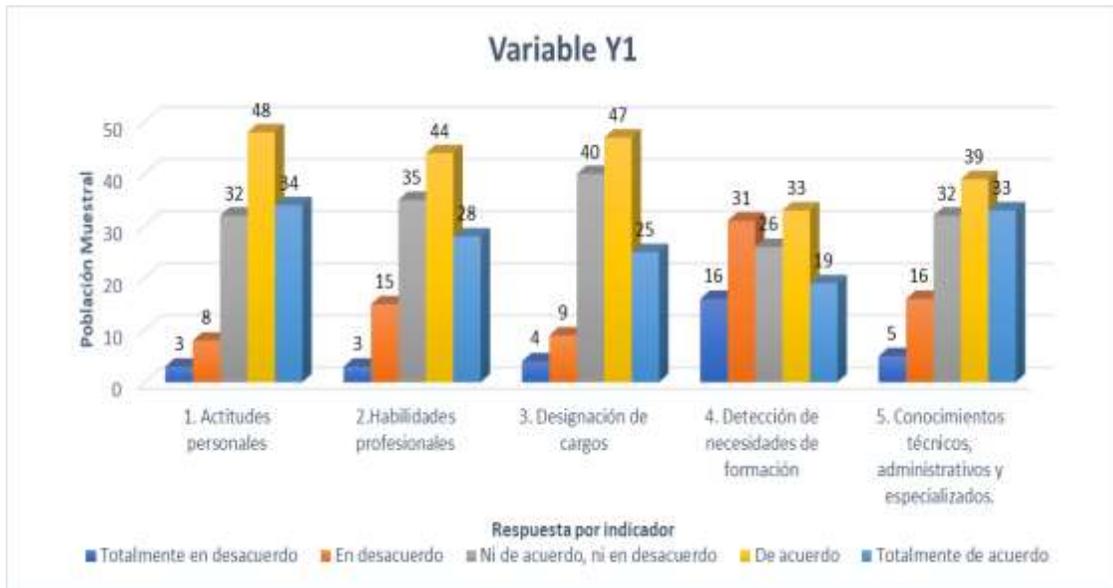
Tabla 22. Variable Y1. Competencias profesionales

Variable Y1: Competencias profesionales													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Actitudes personales	3	2	8	6	32	26	48	38	34	27	125	100	<p>81 de las personas encuestadas opinaron que el rendimiento del personal del MARN encierra una actitud correcta a sus expectativas al acercarse a la institución; 32 se abstuvieron de opinar.</p> <p>11 de las personas indicaron que no responden a lo esperado de su parte.</p> <p>En porcentajes: El 66% de los usuarios indicaron un veredicto favorable a la actitud y rendimiento del personal del MARN, el 26% consideraron no opinar sobre esto y 9% expresaron descontento.</p>
2. Habilidades profesionales	3	2	15	12	35	28	44	35	28	22	125	100	<p>De los 125 participantes en las encuestas, 72 expresaron agrado a la amabilidad, responsabilidad, dedicación y habilidades de los empleados del MARN, 35 prefirieron no opinar sobre ello, 18 indicaron estar en desacuerdo</p>

3. Designación de cargos	4	3	9	7	40	32	47	38	25	20	125	100	Al ser consultados sobre la capacidad según el cargo de los empleados del MARN, 72 usuarios estipularon complacencia en las respuestas recibidas durante sus quejas a la institución; observaron, además, que el personal parece estar debidamente capacitado para el cargo que ocupan, 40 desistieron de expresar su sentir y 13 de las personas participantes se manifestaron contrariados. La capacidad, habilidades del personal del MARN para resolver desacuerdos con los usuarios ofrece un 58% de agrado; el 32 prefirió guardarse veredicto alguno y el 10% no está contento
4. Detección de necesidades de formación	16	13	31	25	26	21	33	26	19	15	125	100	Al responder sobre su participación en encuestas u otro medio para detectar oportunidades de capacitación para los empleados del MARN, 52 de los usuarios entrevistados mencionaron haberlo hecho; 47 no han participado y 26 de los mismos no respondieron en uno u otro sentido. El 42% de los usuarios participantes en las encuestas manifestaron haber participado en algún tipo de sondeo que sea de beneficio para la formación de los empleados del MARN, 38% indicaron no haber participado y 21% no divulgaron algo al respecto.

5. Conocimientos técnicos, administrativos y	5	4	16	13	32	26	39	31	33	26	125	100	72 de Los usuarios implicados en las encuestas, indicaron que los empleados del MARN parecieran tener buenos conocimientos técnicos, perciben una organización con elementos debidamente preparados. y especializados, 32 se inclinaron en estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 21 personas indicaron lo contrario. Esto indica que el 58% de los entrevistados manifestaron confianza en la capacidad técnica de los empleados del MARN, 17% señalaron lo opuesto y el 36% no dijeron su punto de vista.
--	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	---

Gráfica 15. Variable Y1. Competencias Profesionales



Análisis:

Según los datos de la gráfica correspondiente a la variable Y1 “Competencias Profesionales”, nos indican una tendencia alta de que el usuario está de acuerdo en que el

personal muestra actitudes correctas y acordes a la función que desempeñaba y en tendencia muy baja 11 usuarios que no coinciden con esa afirmación.

Las buenas actitudes de las y los empleados lograr el buen funcionamiento dentro de cada organización por lo tanto promover las competencias profesionales tomando en cuenta también el desarrollo de actitudes positivas, proactivas y colaboradoras para que las y los trabajadores las practiquen en el trabajo diario, más aquellos que están constantemente compartiendo con la población.

En la segunda grafica de las habilidades profesionales los usuarios estuvieron de acuerdo con ser atendidos por personal que ha sido capacitado en el ejercicio de sus funciones, una tendencia alta pero más baja que la anterior están todos aquellos usuarios q desconocen si el personal recibe algún tipo de capacitación correspondiente al ejercicio de sus funciones, la gráfica también muestra que 15 usuarios, no están de acuerdo ya que no lograron evidenciar dicha formación.

Otro aspecto que se relaciona con las competencias profesionales es la designación de cargos, y es que depende de las competencias que el personal posee así es asignado a un puesto y por medio del proceso correspondiente para ver si es favorable asignarle funciones que puede cumplir con eficiencia

El usuario merece ser atendido con buena actitud y por personas que puedan ofrecerle un buen servicio cada vez que visita las instalaciones del MARN, sean estas las áreas naturales protegidas o las oficinas de la sede central en San Salvador.

Con respecto a la detección de necesidades de formación la gráfica refleja que como Ministerio no han realizado muchas encuestas donde el usuario pueda participar y canalizar por ese medio mejoras que pueden favorecer el servicio que se ofrece, 47 personas de 125 nunca han participado en encuestas y 52 afirman que si han participado en encuestas aportando sus comentarios sobre cómo se sintieron atendidos por el personal y las demás se mostraron indecisas al afirmar o negar de su participación.

En otro aspecto de la variable los usuarios se mostraron estar de acuerdo con que las competencias profesionales van de la mano con los conocimientos técnicos, administrativos y especializados ya que eso fortalece las capacidades y desarrolla habilidades y de esa manera lograr un mayor desempeño que pueda beneficiar a la institución, a las y los trabajadores y al usuario.

Prueba de hipótesis 1. Personas usuarias, San Salvador.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

$$.H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H₀ La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo a.2.1 Base de datos de usuarios San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 3061$$

$$n = 125.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (3061)}{125 \cdot (125^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,366}{125 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,366}{1,953,000}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.009403994$$

$$r_{s(xy)} = 0.99$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99**; estableciendo que efectivamente la implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales; y esto a su vez es perceptible por las y los usuarios que visitan las oficinas y áreas naturales protegidas de San Salvador.

Hipótesis 2. Personas usuarias, San Salvador.

Variable X₂: Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: desempeño laboral (brecha), cultura organizacional capital intelectual innovación tecnológica y gestión estratégica.

Tabla 23. Variable X₂. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional

Variable X ₂ : Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Desempeño laboral	6	5	4	3	30	24	47	38	38	30	125	100	De 125 usuarios encuestados, 47 están acuerdo y 38 en totalmente de acuerdo con el desempeño laboral de las y los empleados que los atendieron, 30 se abstienen de opinar su punto de vista, 6 están en total desacuerdo en que la gestión de conocimiento está dirigido al desempeño laboral exclusivamente a dar respuesta a los usuarios, 4 opinan de igual manera.

2. Cultura organizacional	4	3	5	4	27	22	46	37	43	34	125	100	46 opinaron que están de acuerdo y 43 que están totalmente de acuerdo con que se demuestre la cultura organizacional en el desempeño de las y los empleados, mientras que 27 usuarios manifestaron indecisión con respecto a la pregunta, 5 dicen no estar de acuerdo, 4 de los usuarios encuestados opinan que están en total desacuerdo con esto.
3. Capital intelectual	1	1	8	6	42	34	55	44	19	15	125	100	9 de los usuarios manifestaron a ver notado que las y los empleados del MARN no mostraron capacidad a la hora de responder sus quejas, 42 dicen ni estar de acuerdo ni en desacuerdo mientras que 74 están de acuerdo con que el personal mostró capacidad de ofrecerle respuesta al motivo de su visita.
4. Innovación tecnológica	2	2	9	7	24	19	59	47	31	25	125	100	59 de los 125 usuarios encuestados dicen estar de acuerdo con que el MARN cuenta con herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus funciones, mientras que 31 están totalmente de acuerdo, 24 prefirieron abstenerse de responder y 11 usuarios están en total desacuerdo en que se tienen herramientas tecnológicas para el desarrollo de las funciones del personal.

5. Gestión estratégica														De 125 usuarios 77 se expresaron estar de acuerdo con la gestión del conocimiento ya que es notable en el personal, 43 dicen ni estar de acuerdo ni en desacuerdo y 5 están en desacuerdo.
	0	0	5	4	43	34	52	42	25	20	125	100		

Gráfica 16. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional



Análisis

En las gráficas se observan factores que se ven involucrados en la Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional, en primer lugar tenemos el desempeño laboral donde la respuesta de los usuarios con una tendencia alta afirman que el rendimiento del personal contribuye a suplir y responder a las necesidades que se presenten por parte de usuarios por lo tanto la formación continua en las y los servidores públicos es importante para fomentar el desarrollo profesional y ejercer las funciones con más éxito.

La cultura organizacional es trascendental para el servicio al cliente, los valores la amabilidad, responsabilidad y dedicación hace de las personas distinguirse del resto por lo

tanto la imagen que tenga la institución al frente para atender a las y los visitantes debe reflejar y tener esas actitudes y aptitudes, se puede decir entonces que hay que seguir capacitando en esos temas al personal ya que la cifra refleja que las y los usuarios están de acuerdo con que el personal es amable, responsable y dedicado.

La formación no solo debe ser en actitudes sino también de forma intelectual, con información que está a la vanguardia para siempre responde y solucionar las dificultades que se le presenten al personal, el grafica se ve que la tendencia es alta para los que están de acuerdo con que el personal muestra capacidad y también para los que ni están de acuerdo ni en desacuerdo.

En la innovación tecnológica los usuarios opinan que el MARN si cuenta con herramientas tecnológicas para realizar sus funciones esto puede deberse a las funciones que como institución tienen, ya que la naturaleza es impredecible y el equipo que se debe tener para corroborar, informar, visualizar, e investigar debe estar actualizado y modernizado.

Esta tendencia alta del uso de la tecnología pudo darse porque se ha reconocido que el personal se está formando a la vanguardia de las nuevas tecnologías facilitando así los procesos de información y el contacto con los usuarios. La gestión estratégica debe impulsar al desarrollo del personal debe de contener la formación continua para las y los trabajadores, mantenerlos motivados a ser partícipes de dichos procesos ya que esto beneficia a la persona por su crecimiento personal y profesional como a la institución por contar con capital humano productivo, pensante y con la capacidad de compartir sus conocimientos a los demás.

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias.

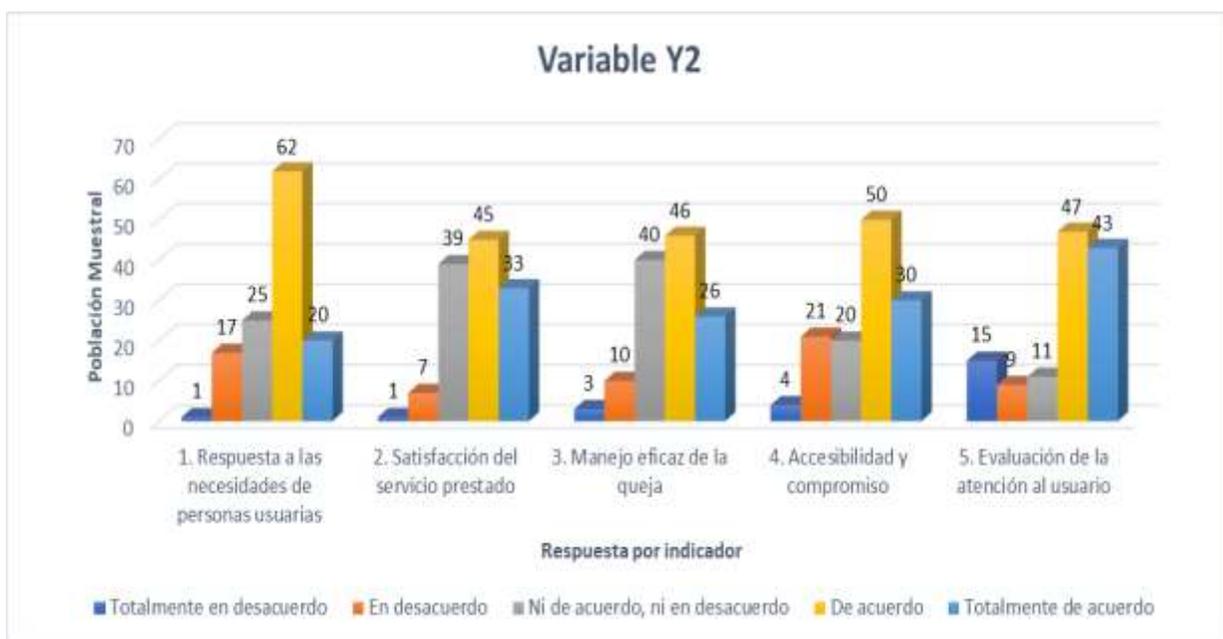
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: respuesta a necesidades de usuarios, satisfacción del servicio prestado, manejo eficaz de la queja, accesibilidad y compromiso y la Evaluación de la atención al usuario.

Tabla 24. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios

Variable Y2: Administración de relaciones con los usuarios													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Respuesta a las necesidades de personas usuarias	1	1	17	14	25	20	62	50	20	16	125	100	La tabla refleja que 82 están de acuerdo con la administración que se hace a beneficio de las buenas relaciones con los usuarios, 25 dijeron esta ni de acuerdo ni en desacuerdo y 18 personas están en desacuerdo con la respuesta a sus necesidades al visitar las instalaciones.
2. Satisfacción del servicio prestado	1	1	7	6	39	31	45	36	33	26	125	100	La tabla nos indica que el 36 % está de acuerdo con sentirse satisfechos del servicio prestado, un 31% se abstuvo de opinar, mientras que un 26% de usuarios se siente totalmente satisfecho al servicio recibido durante su visita, dejando un 7% en desacuerdo.

3. Manejo eficaz de la queja	3	2	10	8	40	32	46	37	26	21	125	100	37% está de acuerdo con el manejo eficaz de las quejas, 32 ni está de acuerdo ni en desacuerdo, 21% está totalmente de acuerdo con el desempeño de las y los empleados con respecto al buen manejo de las quejas que han presentado, 8% está en desacuerdo y finalmente un 2% opina estar en total desacuerdo con esa opinión.
4. Accesibilidad y compromiso	4	3	21	17	20	16	50	40	30	24	125	100	El 40% de los usuarios están de acuerdo con la accesibilidad que muestra el personal en la visita que hizo a las instalaciones del MARN, un 24% está totalmente de acuerdo con lo anterior, 17% está en desacuerdo con la accesibilidad del personal, 16% no notaron compromiso ni accesibilidad en su visita y 3% opinan lo mismo.
5. Evaluación de la atención al usuario	15	12	9	7	11	9	47	38	43	34	125	100	De 125 encuestados 47 personas opinan estar de acuerdo con que se realicen evaluaciones de atención al usuario, un 43 apoyan esa evaluación para lograr un mejor desempeño en el personal, 15 encuestados están totalmente en desacuerdo o no conocen si existe ese tipo de evaluación en la institución, 11 se expresaron ni de acuerdo ni en desacuerdo y 9 en desacuerdo o de igual manera no conocen dicho proceso si se lleva a cabo.

Gráfica 17. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios



Análisis:

En la variable dependiente Y2 que corresponde a “Administración de relaciones con los usuarios” los aspectos que los usuarios destacaron más son la respuesta a las necesidades con una tendencia alta que nos permite observar que las y los usuarios están de acuerdo con la obtención de una respuesta oportuna a la necesidad que presento, y un asistencia baja de aquellos que no están de acuerdo, esto quiere decir que fueron atendidos de manera eficiente, la siguiente grafica muestra una variación en los datos no muy diferente donde los usuarios se van satisfechos de las instalaciones del MARN y el otro grupo prefiere permanecer neutro en su respuesta.

Cuando un cliente recibe un buen servicio regresa y probablemente recomendará con otras personas, como institución es lo que se busca, tener todos los elementos de atención al usuario. También se sintieron conformes con la resolución ofrecida al requerimiento o

servicio solicitado En la siguiente grafica los usuarios casi se mantienen con las cifras anteriores ya que consideran que el personal demostró accesibilidad para atenderle de manera eficaz y comprometida.

En la última grafica con tendencia alta las y los usuarios están de acuerdo con realizar una evaluación de atención al usuario que garantice un servicio de calidad de parte del personal Y una tendencia muy baja los que opinaron lo contrario, esto se debe a que debemos de ver la evaluación como oportunidad de mejorar y esto para una institución grande y con instalaciones frecuentadas por muchos usuarios al año debe tener personal preparado y comprometido con el servicio.

Prueba de hipótesis 2. Personas usuarias, San Salvador.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo a.2.1 Base de datos de usuarios San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 3461$$

$$n = 125.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (3461)}{125 \cdot (125^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{20,766}{125 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{20,766}{1,953,000}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.010632873$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.98** para las y los funcionarios del departamento de San Salvador, estableciendo que efectivamente la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorecen la administración de las relaciones con los usuarios, evidenciado en la atención que ellos reciben.

Hipótesis 3. Personas usuarias

Variable X3: Política institucional de gestión ambiental

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: normativas institucionales, selección de personal, seguridad ocupacional, sensibilización Ambiental y sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

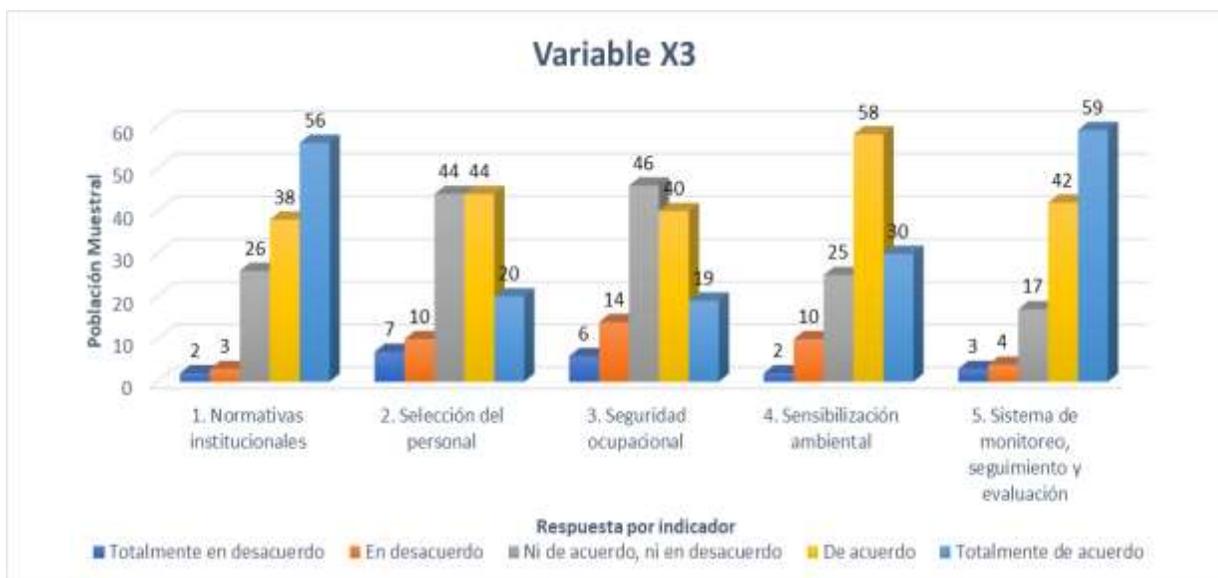
Tabla 25. Variable X3. Política institucional de gestión ambiental.

Variable X3: POLÍTICA INSTITUCIONAL DE GESTIÓN AMBIENTAL.													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Normativas institucionales	2	2	3	2	26	21	38	30	56	45	125	100	De los encuestados un 45% está en total acuerdo con la misión y visión de la institución para proteger el medio ambiente, un 30% está de acuerdo con las normativas institucionales que rigen al personal, un 21% no están de acuerdo ni en desacuerdo con las políticas de gestión ambiental implementadas y un 4% que manifiesta estar en total desacuerdo ya que se puede hacer mucho más por la promoción del cuidado y protección del ambiente.

2. Selección del personal	7	6	10	8	44	35	44	35	20	16	125	100	De los usuarios encuestados 44 opinan estar ni en desacuerdo ni en acuerdo con la selección de personal, 44 personas están de acuerdo con la forma de adquisición de los puestos de los servidores públicos, 20 opinan lo mismo, 10 se manifiestan estar en desacuerdo con la forma que se selecciona el personal y 7 usuarios está en totalmente desacuerdo posiblemente porque optar por un cargo público requiere mucho procedimiento que no son del todo conocidos por la población en general.
3. Seguridad ocupacional	6	5	14	11	46	37	40	32	19	15	125	100	El 37% de usuarios se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con la prevención de accidentes laborales que se tienen en el MARN, por el mismo desconocimiento si toman medidas o cuentan con algún seguro laboral, un 32% está de acuerdo con las medidas que se toman para la seguridad de las y los trabajadores, 15% opinan de igual manera ya que conocen de los comités que se forman para estar preparado en caso de emergencia climatológica, el 11% considera no estar de acuerdo con las medidas que se toman y un 5% en total desacuerdo.
4. Sensibilización ambiental	2	2	10	8	25	20	58	46	30	24	125	100	Un 46% demuestra estar de acuerdo con la sensibilización ambiental que se promueve como institución a la población, un 24% está totalmente de acuerdo con las políticas institucionales que velan por el medio ambiente y el cuidado y protección de él, otro 20% se observa que su posición es ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 10% en desacuerdo con el quehacer institucional a favor de los recursos naturales.

5. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación	3	2	4	3	17	14	42	34	59	47	125	100	Del total de 125 personas encuestadas 59 personas están en totalmente de acuerdo con las acciones que se realizan para evaluar continuamente, 42 de las personas están de acuerdo con el cumplimiento de procedimientos que permitan dar un seguimiento en el personal para el cumplimiento de sus funciones, 17 personas ni en desacuerdo ni de acuerdo y finalmente 7 personas en desacuerdo con un sistema de monitoreo que garantice la calidad al usuario.

Gráfica 18. Variable X3. Normativas institucionales



Análisis: La grafica de la variable X3 que pertenece a las “Normativas Institucionales” se puede decir que el MARN cuenta con normativas internas que rigen el quehacer de la institución y la actuación del personal, como el Código de conducta, un Comité de ética, la comisión de servicio civil (que se encarga de los casos graves de problemas entre compañeros) , Ley de la ética gubernamental Normativa del MARN y el Código de Trabajo

y para las y los usuarios es positivo que los servidores públicos como todo empleado trabaje bajo la ley.

Para la selección de personal y para la adquisición de un puesto de trabajo, para los servidores públicos se hace a través de la ley de adquisición y contrataciones de administración pública, y deben cumplir con todos los requisitos pedidos. El MARN es una institución con mucho capital humano conocedor de la seguridad ocupacional, así como de la sensibilización ambiental, el personal es capacitado constantemente en temas relacionados con el riesgo, primeros auxilios, la sensibilización ambiental es un tema donde todos participan tanto personal mediante la participación en campañas de reciclaje donde se promueve y se transmite información a otras entidades de gobierno y privadas sobre el cuidado de los recursos naturales.

Los funcionarios consideran que acciones como el reciclaje fomentan actitudes positivas hacia la sensibilización ambiental propiciando así el quehacer institucional. La reutilización de materiales didácticos (papelería, estantería y materia prima) permite crear conciencia en los funcionarios en cuanto al cuidado de los materiales de utilería. Con el monitoreo, seguimiento y evaluación se sigue considerando necesario tanto para que el personal que trabaja al interior de las oficinas como a las y los que trabajan en las áreas naturales protegidas.

Variable Y₃: Clima laboral

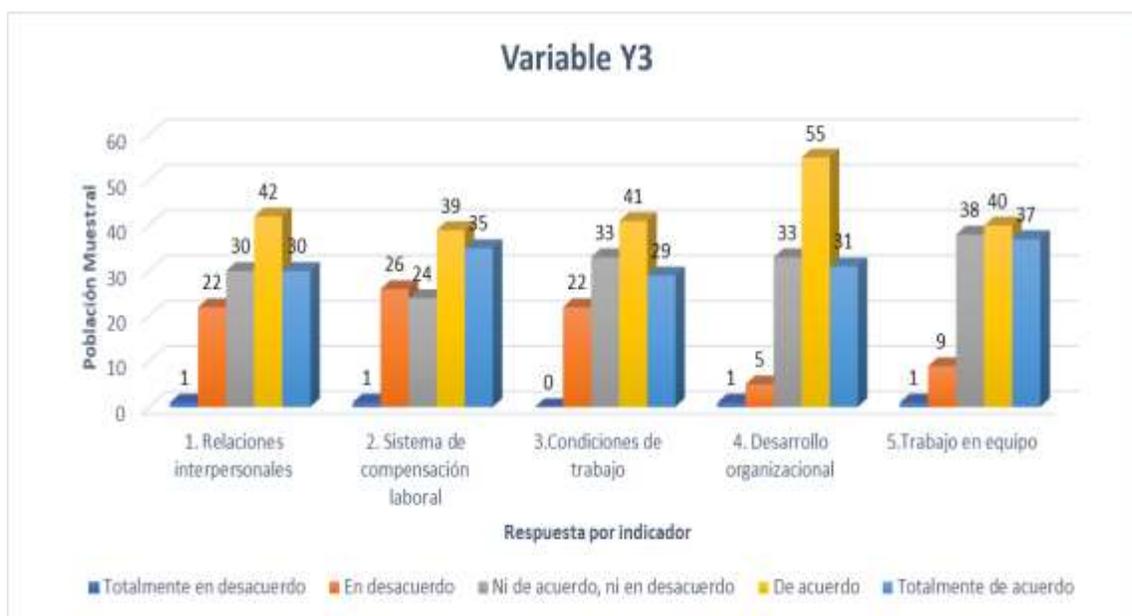
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: relaciones interpersonales, sistema de Compensación Laboral, condiciones de trabajo, desarrollo organizacional y Trabajo en equipo.

Tabla 26. Variable Y3. Clima laboral

Variable Y3: Clima laboral													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Relaciones interpersonales	1	1	22	18	30	24	42	34	30	24	125	100	De las personas un 34% dicen estar de acuerdo con las relaciones interpersonales que observo al visitar las instalaciones del MARN, un 24% está totalmente de acuerdo ya que se evidencia organización entre el personal, ingresando al lugar sin inconvenientes, el 24% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre ese tema, un 18% está en desacuerdo ya que no coincidió información que le dieron en un área específica con otra área y un 1% totalmente en desacuerdo también.
2. Sistema de compensación laboral	1	1	26	21	24	19	39	31	35	28	125	100	Un 31% expresa estar en acuerdo con el sistema de compensaciones que se les da a los servidores públicos, 28% muestra total acuerdo ya que la ley lo dictamina de esa manera, el 19% ese encuentra neutro ni de acuerdo ni en desacuerdo con la reacción que pudiera provocar los incentivos en el personal, 21% está en desacuerdo en la percepción de la satisfacción laboral de las y los empleados y 1% totalmente en desacuerdo en que el personal del MARN está satisfecho de laboral en dicha institución.

3. Condiciones de trabajo	0	0	22	18	33	26	41	33	29	23	125	100	El 33% de los usuarios está de acuerdo con las condiciones de trabajo que observan, ya que con la información que dan demuestran su formación en seguridad y riesgo, 26% dice estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con las condiciones de trabajo que se observan en el MARN, y un 18% está en desacuerdo con las condiciones de trabajo considerando que no son adecuadas y riesgosas.
4. Desarrollo organizacional	1	1	5	4	33	26	55	44	31	25	125	100	Un 44% está de acuerdo con el desarrollo organizacional que conoce, el 26% se pronuncia ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25% está de acuerdo con el desarrollo organizacional, las constantes capacitaciones que recibe el personal para fortalecer sus conocimientos y compartirlos con los demás, un 5%, en desacuerdo con el desarrollo organizacional.
5. Trabajo en equipo	1	1	9	7	38	30	40	32	37	30	125	100	Un 32% está de acuerdo con que el personal trabaja en equipo y con un sano ambiente laboral, el 30% se expresa ni de acuerdo ni en desacuerdo pues se ven enfocados cada quien en sus funciones en esos momentos, el 30% está de acuerdo con que se identifica un clima laboral de compañerismo, de motivación y alegría, un 7% está en desacuerdo con otro 1% ya que percibieron una desorganización entre compañeros de diferentes áreas que no contaban con la misma información y se contradecían.

Gráfica. 19. Variable Y3. Clima laboral



Análisis:

En la gráfica correspondiente al “Clima Laboral” la componen aspectos que son de mucha importancia entenderlos para que realmente se tenga en la institución un ambiente favorable que motive al personal a querer estar en su lugar de trabajo, que se sienta cómodo y con libertad de expresarse.

Las relaciones interpersonales se dan de manera horizontal y vertical en los lugares de trabajo y para ambas debe de mantenerse el respeto, creando vínculos que se forman con el proceso de comunicación, saber escuchar y no solo el acompañamiento laboral si no a la participación de actividades fuera de él como en las campañas en pro al medio ambiente donde también se comparte entre compañeros y se trabaja en equipo.

El sistema de compensación laboral es una motivación para las y los empleados para hacer su trabajo correctamente, las personas desean trabajar para empresas, instituciones, etc. que

ofrecen unas compensaciones justas; eso incluye no sólo unos salarios competitivos, sino también compensaciones intangibles como son la oportunidad de aprender, crecer y conseguir unas metas.

La grafica muestra en tendencia alta la percepción de los usuarios que el personal que le atendió se encuentra motivado y satisfecho de laboral en dicha institución, sin embargo, también un alto porcentaje de usuarios que percibieron al personal no satisfacción laboral.

Las condiciones de trabajo son otro aspecto importante y puede influir en la insatisfacción que se puede reflejar en algunos trabajadores, por lo tanto, las instituciones deben de mantener a su personal capacitado también en esas temáticas como la seguridad ocupacional que apoyaría también al desarrollo organizacional. Como ultimo indicador de la gráfica está el trabajo en equipo donde se refleja cifras similares y la tendencia nos dice que el personal del MARN trabaja en equipo.

Prueba de hipótesis 3. Personas usuarias, San Salvador.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. $H_0: r = X \text{ e } Y = 0$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo a.2.1 Base de datos de usuarios San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 3997$$

$$n = 125.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (3997)}{125 \cdot (125^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{23,982}{125 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{23,982}{1,953,000}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.01227957$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99** en el departamento de San Salvador; estableciendo que la Política Institucional de gestión Ambiental está influyendo en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y esto es perceptible por las personas usuarias que requieren algún servicio de la institución.

4.1.1.2. Departamento de Santa Ana

Para Santa Ana se encuestaron 153 personas distribuidos en empleadas y empleados del MARN y en personas usuarias y visitantes.

4.1.1.2.1. Resultados de personas funcionarias, Santa Ana.

En el departamento de Santa Ana se logró encuestar 28 funcionarias y funcionarios que trabajan en la oficina regional de Santa Ana y guardarecursos de las áreas naturales protegidas: Montecristo y Complejo los Volcanes.

Hipótesis 1. Funcionarios, Santa Ana.

Variable X₁: Plan de Capacitación

Esta variable se exploró con base a los siguientes cuatro criterios: metodologías de aprendizaje, diseño de programas de formación y modalidades de capacitación.

Tabla 27. Variable X1 Plan de Capacitación

Variable X1: Plan de Capacitaciones

Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Metodologías de aprendizaje	0	0	2	7	6	21	8	29	12	43	28	100	Un 43% considera estar en total acuerdo con las metodologías de aprendizaje promovidas durante las capacitaciones para potencializar las habilidades profesionales en las y los servidores públicos, de igual manera se registra un 29% quien exterioriza estar de acuerdo, así también se puede evidenciar un 21% el cual considera no estar desacuerdo pero tampoco en desacuerdo con la forma de enseñanza para el aprendizaje en los trabajadores, finalmente se registró un 2% que manifestó estar en desacuerdo con las metodologías implementadas.
2. Diseño de programas de formación	1	4	3	11	5	18	7	25	12	43	28	100	El 43% manifestó estar totalmente de acuerdo con el diseño de los programas formación contemplados en el plan de capacitación, mientras que un 25% está de acuerdo con los contenidos presentados, de igual manera un 18% expreso no estar de acuerdo pero tampoco en desacuerdo con el plan de capacitación y sus diseños de programas, así también un 11% considero estar en desacuerdo con que los diseños de programación ayuden a mitigar las necesidades que se detectan en el persona , finalmente un 4% manifiesta estar en total desacuerdo con el diseño de programas en el plan de capacitación.

diseños de programación con los que cuenta el plan de capacitación teniendo en cuenta las modalidades de capacitación que ofrece el MARN para sus trabajadores, haciendo más factible el tiempo y el espacio para la adquisición de información, beneficiando a los funcionarios en su proceso de aprendizaje.

Variable Y2: Competencias profesionales

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: habilidades profesionales, detección de necesidades de formación y conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

Tabla 28. Variable Y1. Competencias profesionales

Variable Y1: Competencias Profesionales														
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1. Habilidades profesionales	1	4	1	4	2	7	1	5	54	9	32	28	100	Un 32% refleja estar totalmente de acuerdo con que las habilidades profesionales se fortalecen a través de las capacitaciones ofrecidas por la unidad de recursos humanos, así también un 54% manifestó estar de acuerdo con las competencias profesionales promovidas en el MARN, un 7% no está de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo con el fortaleciendo de las áreas específicas, un 8% manifiesta estar en desacuerdo con fortalecer las áreas actitudinales de las y los funcionarios

2. Detección de necesidades de formación	0	0	2	7	8	29	10	36	8	29	28	100 Un 36% está de acuerdo con detectar primero las necesidades para luego diseñar los programas de capacitación, un 29% se encuentra totalmente de acuerdo con los contenidos propuestos durante el diseño de los programas, un 29% de igual manera demuestra no estar de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo con detectar las necesidades plasmar un diseño estructurado de capacitación y un 7% está en de acuerdo en diseñar un programa de capacitación a través de un a detección de necesidades.
3. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados.	1	4	3	11	4	14	14	50	6	21	28	100 Un 50% considera estar de acuerdo con los conocimientos de forma especializada en las modalidades de capacitación, un 21% manifiesta estar totalmente de acuerdo con el tipo de fortalecimientos que se generan a las y los funcionarios de MARN a través de sus especializaciones, un 14% reflejo n estar de acuerdo ni en desacuerdo con las áreas a las cuales se ofrece capacitación, un 11% manifiesta estar en total desacuerdo con las competencias profesionales que promueve el MARN

Gráfica 21. Variable Y1. Competencias profesionales



Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia que las competencias profesionales proporcionan en los individuos habilidades según su entorno por lo cual se ha obtenido un alto porcentaje hacia los tres indicadores de la variable, en primera instancia los funcionarios públicos consideraron a las habilidades profesionales como un beneficio de adquisición en cuanto a su desarrollo así también consideraron que es necesario detectar primero las necesidades de formación para luego poder profundizar a través de capacitaciones constante en área específicas de su desempeño laboral, con las cuales creen beneficios para la institución.

Prueba de hipótesis 1. Funcionarios, Santa Ana.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.2 Base de datos de personas funcionarias, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 84.5$$

$$n = 28$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (84.5)}{28 \cdot (28^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{507}{28 \cdot (783)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{507}{21,924}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.023125342$$

$$r_{s(xy)} = 0.97$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.97** para las y los funcionarios del departamento de Santa Ana; estableciendo que efectivamente implementación el Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Hipótesis 2. Funcionarios, Santa Ana.

Variable X2: Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: desempeño laboral (brecha), innovación tecnológica y gestión estratégica.

Tabla 29. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional

Variable X2: Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Desempeño laboral	1	4	3	11	4	14	12	43	8	29	28	100	Un 45% está de acuerdo con el tipo de gestión que se desarrolla en el MARN para suplir las necesidades de las y los funcionarios, un 29% está de acuerdo con los requerimientos que siguen los capacitadores para fomentar un correcto desempeño laboral, 14% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el tipo de gestión que se lleva a cabo para lograr un mayor desempeño, un 11% manifiesta estar en desacuerdo con las medidas de gestión que realiza el MARN para poder potenciar el desempeño laboral y un 4% está en desacuerdo con el desempeño laboral que propician las capacitaciones.

2. Innovación tecnológica	3	11	2	7	8	29	10	36	5	18	28	100	Un 36% considera estar de acuerdo con la innovación tecnológica como apoyo para la accesibilidad de recursos generando así un mayor compromiso de las y los funcionarios, 29% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el uso de tecnología para la resolución de problemas, un 18% está totalmente desacuerdo con la accesibilidad e implementación de tecnologías a través de la gestión del conocimiento, un 17% manifiesta estar en desacuerdo con los lineamientos de la gestión en cuanto al uso de la tecnología.
3. Gestión estratégica.	2	7	1	4	7	25	9	32	9	32	28	100	Un 32% está totalmente de acuerdo con la gestión estratégica que promueve el MARN para capacitar a sus trabajadores, un 32% está de acuerdo con los recursos que implementan para generar de forma eficaz el conocimiento, un 25% no está de acuerdo ni en desacuerdo con los tipos de innovación tecnológica que pueda implementar el MARN, un 17% está en total desacuerdo con la gestión estratégica que proporciona el MARN.

Gráfica 22. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional



Análisis De acuerdo a los datos obtenidos en la variable de Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional se muestra un alto porcentaje en el cual manifiesta estar de acuerdo con el desempeño laboral que ejerce en la institución sobre sus trabajadores detectando las necesidades que estos pueden tener durante el proceso de desarrollo por lo que la institución se auxilia de capacitaciones dirigidas a solventar sus necesidades mediante la innovación tecnológica para sus trabajadores, este proceso se hace mediante la gestión estratégica en donde los funcionarios expresaron estar totalmente de acuerdo con los lineamientos que se toman para solventar sus dudas y generar un óptimo desempeño.

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias.

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: respuesta a necesidades de usuarios, accesibilidad y compromiso y la Evaluación de la atención al usuario.

Tabla 30. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios

Variable Y2: Administración de relaciones con los usuarios													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Respuesta a las necesidades de personas usuarias	0	0	3	11	4	14	14	50	7	25	28	100	Un 50% considera estar de acuerdo con los procesos de educación no formal impulsados por la unidad de recursos humanos quienes propician una respuesta inmediata a las necesidades de los usuarios, el 25% está de acuerdo con las maneras que se les enseñan para dar respuesta a los problemas que presentan los usuarios, un 14% no se muestra de acuerdo ni en desacuerdo con los procesos

																proporcionados por la unidad de recursos humanos para dar respuesta a la necesidades de los usuarios, un 8% refleja está en total desacuerdo con las formas que se les promueven para dar solución a las necesidades de los usuarios.
2. Accesibilidad y compromiso	2	7	4	14	9	32	5	18	8	29	28	10	0			Un 32% no presentar estar de acuerdo pero tampoco en desacuerdo con la administración de relaciones que debe de ofrecer los funcionarios ante los usuarios, un 29% está totalmente de acuerdo con las herramientas tecnológicas que se utilizan para dar accesibilidad a los usuarios y atender de la mejor manera, 18% considera estar de acuerdo con los lineamientos que se les enseñan para brindar accesibilidad y compromiso durante su desempeño laboral, un 14% demuestra estar en desacuerdo con el MARN debido a que no fomentan en el personal actitudes que ayuden a ser comprometidos con su labor y un 7% está en total desacuerdo con el uso de herramientas para ser comprometidos.
3. Evaluación de la atención al usuario	0	0	3	11	3	11	1	3	46	9	32	28	10	0		Un 46% está de acuerdo con la administración y organización que mantienen los funcionarios para lograr un mejor desempeño, un 32% está totalmente de acuerdo con las relaciones interpersonales que deben de desarrollar para entender a usuario, un 11% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el sistema de evaluación y los lineamientos a seguir para solucionar el problema que

- H_1 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.2 Base de datos de personas funcionarias, San Salvador).

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 66.5$$

$$n = 28$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (66.5)}{28 \cdot (28^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{399}{28 \cdot (783)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{399}{21,924}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.018199234$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.98** para las y los funcionarios del departamento de Santa Ana; estableciendo que las y los funcionarios consideran que efectivamente la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorecen la administración de las relaciones con los usuarios y por los resultados obtenidos se sugiere que tiene que ser fortalecida en el MARN.

Hipótesis 3. Funcionarios, Santa Ana.

Variable X₃: Política institucional de gestión ambiental

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: normativas institucionales, Sensibilización Ambiental y Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

Tabla 31. Variable X3. Normativas institucionales

Variable X3: Política Institucional de gestión ambiental.													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Normativas institucionales	1	4	4	14	1	4	14	50	8	29	28	100	Un 50% demuestra está de acuerdo con las políticas institucionales que regulen y trato a los usuarios, un 29% se muestra totalmente de acuerdo con los reglamentos de la institución, un 4% considera no estar de acuerdo ni en desacuerdo con las normativas institucionales, un 18% se muestra en desacuerdo debido a que consideran que las normativas institucionales no logran regular las relaciones interpersonales.
2. Sensibilización ambiental	0	0	0	0	0	0	11	39	17	61	28	100	Un 50% considera estar totalmente de acuerdo con estructura organizacional para el cumplimiento de las leyes en pro de la sensibilización ambiental, un 39% está de acuerdo con política institucional y se trabajó de sensibilizar a la población protegiendo los recursos, un 0% manifiesta estar en desacuerdo con la sensibilización ambiental teniéndola como base organizacional.
3. sistema de monitoreo seguimiento y evaluación	1	4	2	7	4	14	8	29	13	46	28	100	Un 46% está totalmente de acuerdo con la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación constante, un 29% está de acuerdo con el seguimiento de evaluación que genera el capacitador para denotar el avance de los trabajadores, un 14% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desarrollo de capacidades que puede generar una evaluación constante, un 11% demuestra estar en desacuerdo con establecer un sistema de monitoreo y evaluación para el personal del MARN

Gráfica 24. Variable X3. Política Institucional de gestión ambiental.



Análisis:

De acuerdo con las políticas institucionales de gestión ambiental se provee un alto porcentaje en cuanto a las normativas institucionales que se promueven dentro del MARN, así también consideran estar de acuerdo con los lineamientos de sensibilización que se fomentan en la institución no obstante es un porcentaje bastante relativo en cuanto a la población que sensibilización ambiental puede generar mejores condiciones de trabajo, finalmente se muestra una tendencia favorable con el sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación ya que el personal considera necesario y de forma continua ser evaluados para generar un mejor desempeño laboral.

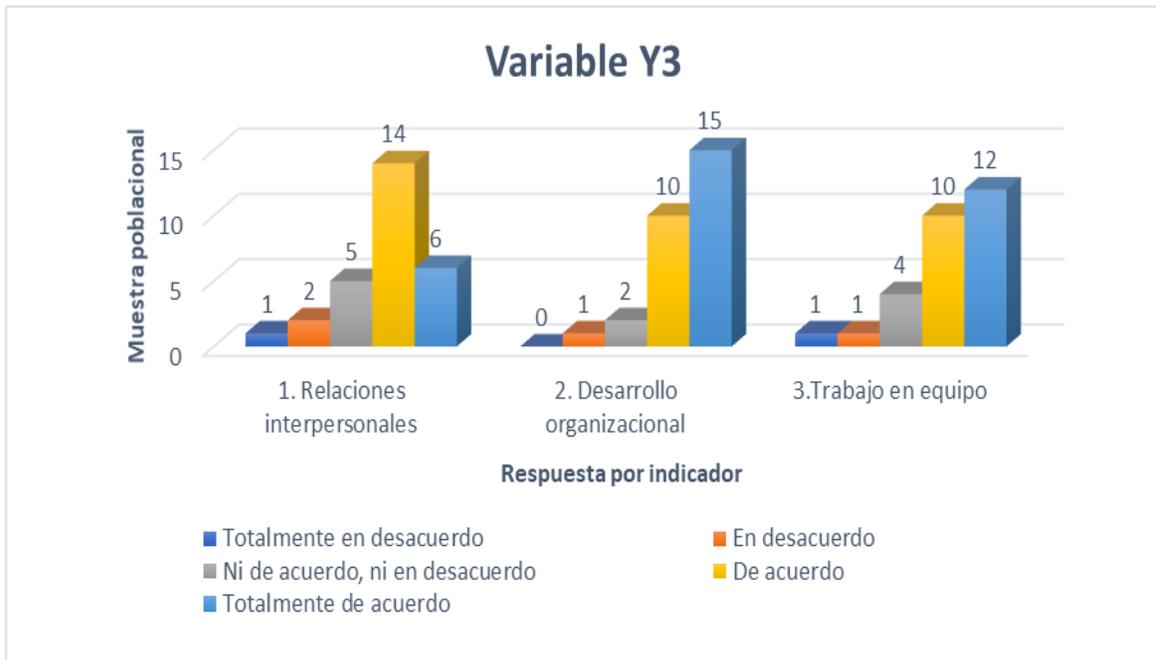
Variable Y₃: Clima laboral

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: relaciones interpersonales, desarrollo organizacional, trabajo en equipo.

Tabla 32. Variable Y3. Clima laboral

Variable Y3: Clima Laboral													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Relaciones interpersonales	1	4	2	7	5	18	14	50	6	21	28	100	un 50% está de acuerdo con las normativas institucionales ya que fortalecen las relaciones interpersonales, el 21% está totalmente de acuerdo con las políticas institucionales para el fomento de un ambiente optimo, un 18% no está de acuerdo ni en desacuerdo con las conductas de los trabajadores dentro de su área de trabajo, el 11% expresa está en desacuerdo con los lineamientos que se deben de seguir a partir de las normativas institucionales para las relaciones personales.
2. Desarrollo organizacional	0	0	1	4	2	7	10	36	15	54	28	100	Un 54% se muestra totalmente de acuerdo con la aplicación de procesos organizativos de sensibilización ambiental, Un 36% está de acuerdo con la misión y visión de la institución para la cultura organizacional, Un 7% no expresa desacero o acuerdo con la sistematización de la institución, Un 4% no está de acuerdo con el desarrollo organización de la institución
3. Trabajo en equipo	1	4	1	4	4	14	10	36	12	43	28	100	Un 43% está totalmente de acuerdo con las normativas para el clima laboral un 36% está de acuerdo procesos de capacitación que fomentan el trabajo en equipo, establecido mediante un sistema de monitoreo constante y de evaluación de resultados, Un 14%no está de acuerdo ni en desacuerdo con las la implementación n sistema de monitoreo que observe el trabajo en equipo, 8% expresa no estar de acuerdo con los procesos d capacitación que fomenten el trabajo en equipo.

Gráfica 25. Variable Y3. Clima laboral



Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos a raves de la variable del clima laboral se pudo evidenciar una alta tendencia con las relaciones interpersonales donde reflejan estar de acuerdo que estas relaciones permiten un óptimo ambiente laboral y fomenta la acción del compañerismo así también se puede demostrar un alto porcentaje que demuestra estar totalmente de acuerdo con el desarrollo organizacional que maneja la institución con sus trabajadores fomentando el trabajo en equipo.

Prueba de hipótesis 3. Funcionarios, Santa Ana.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. $H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$
- H_0 La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. $H_0: r = X \text{ e } Y = 0$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.2 Base de datos de personas funcionarias, San Salvador).

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 114.5$$

$$n = 28.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (114.5)}{28 \cdot (28^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{114.5}{28 \cdot (783)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{114.5}{21,924}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.031335523$$

$$r_{s(xy)} = 0.96$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.96** para las y los funcionarios del departamento de Santa Ana; estableciendo que la Política Institucional de gestión Ambiental está influyendo en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

4.1.1.2.2. Resultados de personas usuarias, Santa Ana.

En el departamento de Santa Ana se logró encuestar 125 personas usuarias que visitaron las Áreas Naturales Protegidas Montecristo y El Complejo los Volcanes de Santa Ana y algunas personas que visitaron las oficinas.

Hipótesis 1. Personas usuarias, Santa Ana.

Variable X₁: Plan de Capacitación

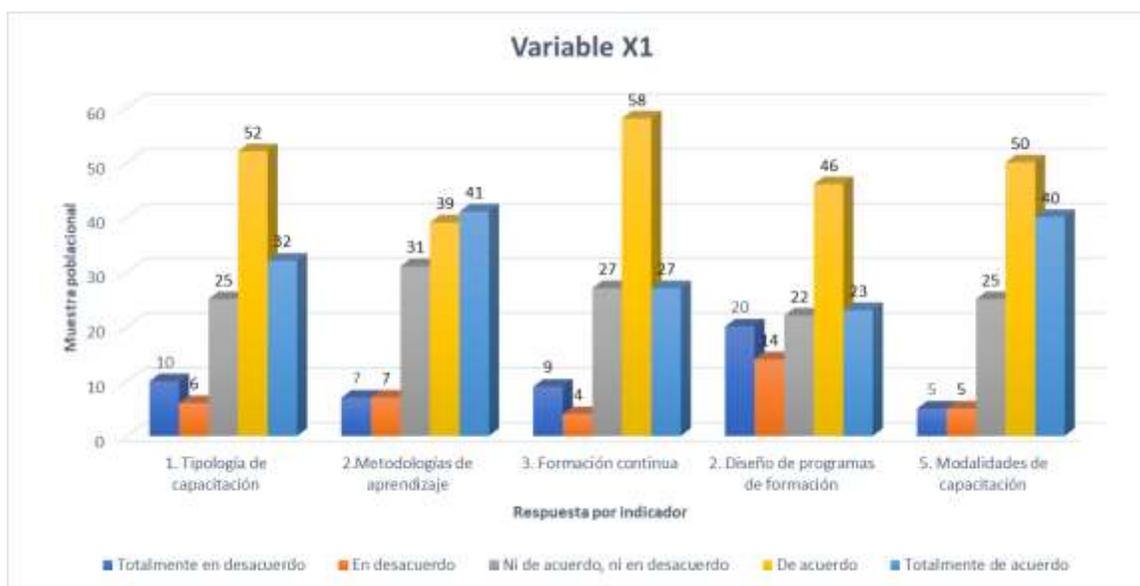
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: tipología de capacitación, metodologías de aprendizaje, formación continua, diseño de programas de formación y modalidades de capacitación.

Tabla 33. Variable X1: Plan de Capacitaciones

Variable X1: Plan de Capacitaciones													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Tipología de capacitación	10	8	6	5	25	20	52	42	32	26	125	100	Un 42% expresa estar de acuerdo con el tipo de capacitación para fomentar un mejor desempeño laboral, 26% demuestra estar en total acuerdo con las capacitaciones implementados a través del plan de capacitación, 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el tipo de capacitación que promueve el MARN para sus funcionarios, 13% demuestra a estar en total desacuerdo con las capacitaciones que implementa el MARN.
2. Metodologías de aprendizaje	7	6	7	6	31	25	39	31	41	33	125	100	Un 33% está totalmente de acuerdo con las metodologías de aprendizaje promovidas por los capacitadores, un 31% considera estar de acuerdo con que se capacite al personal para atender de mejor manera a los usuarios, 25% considera no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el tipo de metodologías que utilizan con los funcionarios para agilizar el trabajo, 12% se muestra en total desacuerdo con el tipo de metodología que se ofrece a los funcionarios

3. Formación continua	9	7	4	3	$\frac{2}{7}$	22	58	46	27	22	$\frac{12}{5}$	100	Un 46% está de acuerdo con la formación continua en los funcionarios, un 22% demuestra estar en total acuerdo con los tipos de formación que promueve el MARN un 22% no está de acuerdo ni en desacuerdo que la formación continua proporcione un mejor trato al usuario,10% está en total desacuerdo con el tipo de formación que el MARN ofrece a los usuarios para el desempeño de sus funciones.
2. Diseño de programas de formación	20	16	14	11	$\frac{2}{2}$	18	46	37	23	18	$\frac{12}{5}$	100	Un 37% está de acuerdo con crear un diseño de programas a través de la detección de necesidades, un 18% está totalmente de acuerdo con la implementación de programas para fortalecer el desempeño de so trabajadores, un 18% no está de acuerdo ni en desacuerdo, un 16% está en total desacuerdo con la implantación de programas a través de la detección de necesidades, un 11% está en desacuerdo con la formación que recibe los funcionarios .
5. Modalidades de capacitación	5	4	5	4	$\frac{2}{5}$	20	50	40	40	32	$\frac{12}{5}$	100	Un 40% se muestra de acuerdo con las modalidades de capacitación que ofrecen los capacitadores, un 32% expresa está en total acuerdo con fortalecer en áreas específicas a la persona para poder lograr un mejor desarrollo en el trabajo, 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo con las modalidades que promueve la capacitación, un 8% expresa estar en total desacuerdo con las áreas que se capacitan los funcionarios.

Gráfica 26. Variable X1. Plan de Capacitación



Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos mediante el plan de capacitación se observa un porcentaje alto en cuanto a las tipologías de capacitación en donde el usuario exterioriza que es necesario ofrecer a los funcionarios diferentes formas de capacitación tomando en cuenta metodologías de aprendizaje que promuevan en ellos nuevas maneras para realizar su trabajo esto a partir de una formación continua para no quedar con conocimiento e información obsoleta así también manifiestan estar de acuerdo con la implementación de un diseño de programas de formación comenzando en desde las necesidades detectadas lo cual genera nuevas modalidades de capacitación para los trabajadores.

Variable Y₁: Competencias profesionales

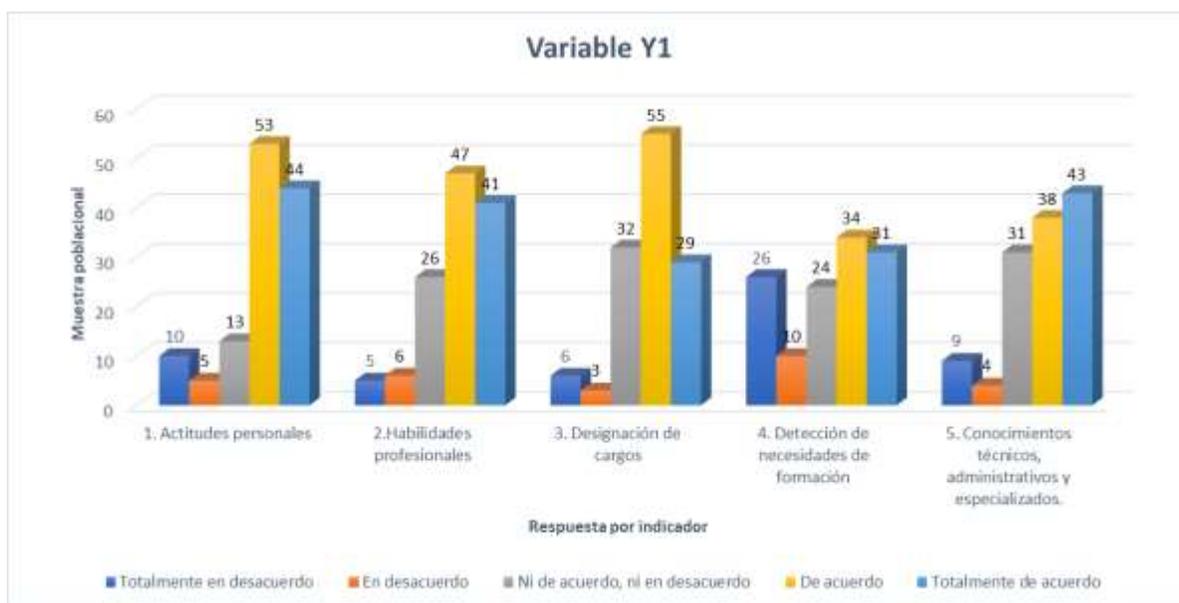
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: actitudes personales, habilidades profesionales, designación de cargos, detección de necesidades de formación y Conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

Tabla 34. Variable Y1. Competencias profesionales

Variable Y1: Competencias profesionales													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Actitudes personales	10	8	5	4	13	10	53	42	44	35	125	100	Un 42% está totalmente de acuerdo con las actitudes personales que demuestran durante la atención al usuario, 35% está totalmente de acuerdo con las competencias profesionales con que cuenta el funcionario, 10% no está de acuerdo ni en desacuerdo con las actitudes personales que poseen los funcionarios, un 8% expresa estar en total desacuerdo con la atención brindada por los funcionarios ya que no poseen actitudes de atención al usuario, un 4% se muestra en desacuerdo con las actitudes personales del funcionario.
2. Habilidades profesionales	5	4	6	5	26	21	47	38	41	33	125	100	Un 38% está de acuerdo con las habilidades profesionales de los funcionarios, 33% demuestra estar en total acuerdo con el desempeño laboral mediante sus habilidades que posee el funcionario, 21% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con las habilidades profesionales de los funcionarios y un 9% considera que a los funcionarios les hace falta potenciar sus habilidades de trabajo.

3. Designación de cargos	6	5	3	2	32	26	55	44	29	23	125	100	Un 44% considera estar de acuerdo con la designación de cargos, un 26% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la designación de cargos implementada en el MARN, un 23% considera estar de acuerdo con el personal y sus cargos que desempeñan, 7% manifiesta estar en total desacuerdo con la designación de cargos.
4. Detección de necesidades de formación	26	21	10	8	24	19	34	27	31	25	125	100	27% manifiesta estar de acuerdo con realizar encuestas para determinar las necesidades de formación en los funcionarios, 25% presenta estar de acuerdo con detectar primero las necesidades para luego potenciar las competencias, un 21% manifiesta estar en total desacuerdo debido a que nunca han realizado en la población encuestas que permitan decir que necesidades tiene los funcionarios, un 19% no está en desacuerdo ni de acuerdo con la detección de necesidades que generan a través de pregunta a la población y un 8% se manifiesta en desacuerdo con la participación de encuestas
5. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados	9	7	4	3	31	25	38	30	43	34	125	100	Un 34% expresa estar totalmente de acuerdo c los conocimientos especializados que manejan los funcionarios, un 30% consideran estar de acuerdo con especializar al funcionario mediante el desarrollo de competencias profesionales, un 25% no está de acuerdo ni en desacuerdo con los conocimientos de forma especializada y un 10% está totalmente en desacuerdo con las competencias profesionales en los funcionarios.

Gráfica 27. Variable Y1. Competencias profesionales



Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos a través de las competencias profesionales los usuarios manifiestan estar de acuerdo con las actitudes profesionales que reflejan los funcionarios durante la atención que ofrecen a la población haciendo uso de habilidades y dominio de técnicas para agilizar el proceso de solución a partir de esta acción causan en el usuario una impresión de que su designación de cargo es de manera adecuada, así también los usuarios expresan estar de acuerdo con la detección de necesidades para fortalecer la formación de cada funcionario y seguir proporcionando una atención optima especificando que sus capacitaciones deben ser en áreas especializadas.

Prueba de hipótesis 1. Personas usuarias, Santa Ana.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

$$.H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.2.2 Base de datos de personas usuarias, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 2330.5$$

$$n = 125$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (2330.5)}{125 \cdot (125^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{13,983}{125 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{13,983}{1,953,000}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.007159754$$

$$r_{s(xy)} = 0.99$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99**; estableciendo que efectivamente la implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales; y esto a su vez es perceptible por las y los usuarios que visitan las oficinas y áreas naturales protegidas.

Hipótesis 2. Personas usuarias, Santa Ana.

Variable X₂: Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: desempeño laboral (brecha), cultura organizacional, capital intelectual, innovación tecnológica y gestión estratégica.

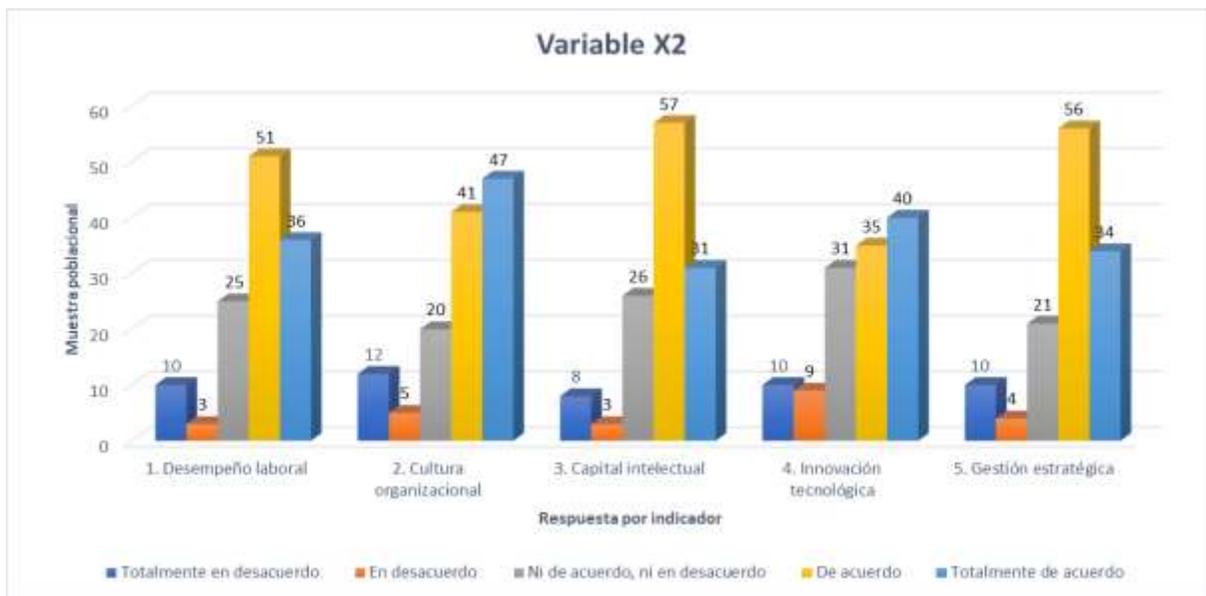
Tabla 35. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional

Variable X2: Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Desempeño laboral	10	8	3	2	25	20	51	41	36	29	125	100	Un 41% está de acuerdo con el desempeño laboral que manifiestan los funcionarios ante los usuarios, un 29% considera estar totalmente de acuerdo con la organización del personal para desempeñar su labor, un 20% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el tipo de desempeño laboral que desarrolla el personal, 10% se encuentra en total desacuerdo con el desempeño laboral de los funcionarios.
2. Cultura organizacional	12	10	5	4	20	16	41	33	47	38	125	100	Un 38% se muestra en total acuerdo con la cultura organizacional de la institución, un 33% considera estar de acuerdo con responsabilidad y dedicación que desempeñan los funcionarios en sus puestos de trabajo, un 16% está de acuerdo n en desacuerdo con los lineamientos de la cultura organizacional, 14% se muestra en total desacuerdo.

3. Capital intelectual	8	6	3	2	26	21	57	46	31	25	125	100	<p>Considera e un 46% estar totalmente de acuerdo con la capacidad de los funcionarios para solventar las situaciones que presentan los usuarios, 25% expresa estar de acuerdo con las habilidades que posee el funcionario para agilizar sus procesos expresados, 21% con expresa estar de acuerdo ni en desacuerdo con el servicio ofrecido por parte del funcionario, 8% considera estar en total desacuerdo con el capital intelectual con que cuenta el MARN.</p>
4. Innovación tecnológica	10	8	9	7	31	25	35	28	40	32	125	100	<p>Un 32% expresa estar totalmente de acuerdo con las herramientas tecnológicas que utilizan los funcionarios para agilizar la información y ofrecer el mejor resultado, 28% demuestra estar de acuerdo con el desempeño laboral que el funcionario realiza mediante la innovación tecnológica, un 25% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el uso de tecnologías en sus labores, un 8% esta e total desacuerdo debido a que no pueden ocupar de manera óptima los recursos tecnológicos, un 7% esta desacuerdo</p>

5. Gestión estratégica	10	8	4	3	21	17	56	45	34	27	125	100	Un 45% refleja estar de acuerdo con los lineamientos de capacitación en cuanto a las necesidades supliéndolas de forma estratégica a, 27% expresa está totalmente de acuerdo con la gestión estratégica implementada en los funcionarios a través de la detección de necesidades, 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo, con la organización de personal, un 11% está en total desacuerdo con la gestión estratégica.
------------------------	----	---	---	---	----	----	----	----	----	----	-----	-----	---

Gráfica 28. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional



Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos se muestra un alto porcentaje en la gestión del conocimiento para el desarrollo profesional en cuanto al desempeño laboral de los funcionarios los usuarios consideraron estar de acuerdo con las forma en que realizan su trabajo promoviendo así una adecuada cultura organizacional así también consideran que el

MARN posee un elevado capital intelectual y esto solo se logra mediante las capacitaciones constantes en los funcionarios a través de la innovación tecnológica fomentada por la gestión estratégica es por ello que los usuarios consideran estar de acuerdo que es necesario observar y analizar las necesidades de los funcionarios para abordar de manera estratégica esas dificultades que pueden dañar a la organización.

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias.

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: respuesta a necesidades de usuarios, satisfacción del servicio prestado, manejo eficaz de la queja, accesibilidad y compromiso y Evaluación de la atención al usuario.

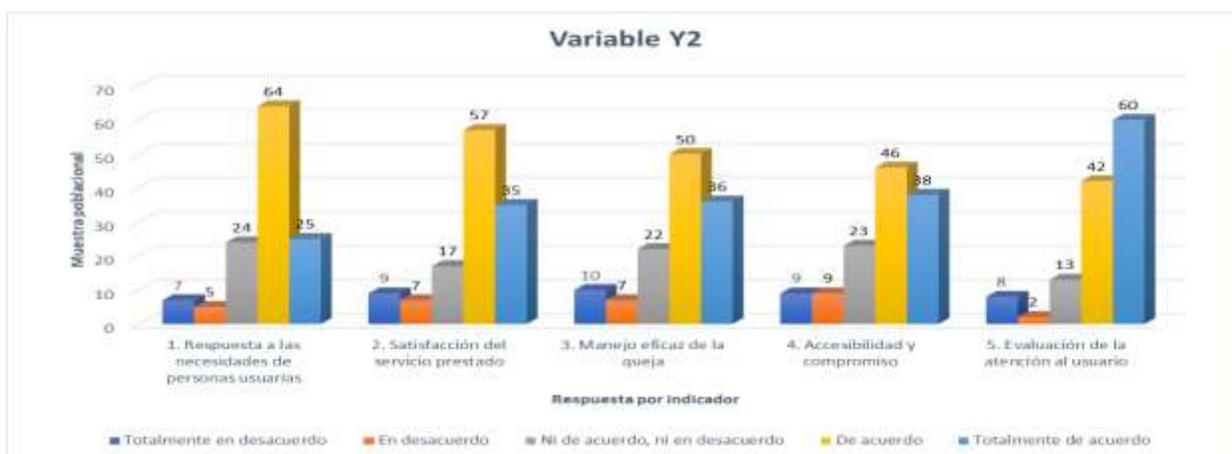
Tabla 36. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios

Variable Y2: Administración de relaciones con los usuarios													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Respuesta a las necesidades de personas	7	6	5	4	24	19	64	51	25	20	125	100	Un 51% expresa estar de acuerdo con las respuestas ofrecidas por el personal, un 20% manifiesta estar totalmente de acuerdo administración y su forma de solución de problemas, un 19% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con las respuestas obtenidas durante la visita a las instalaciones, un 10% considera estar en total desacuerdo con las respuestas ofrecidas.

2. Satisfacción del servicio prestado	9	7	7	6	17	14	57	46	35	28	125	100	<p>Un 46% se presenta de acuerdo con la resolución de su interrogante, un 28% está totalmente con la administración en cuanto a la resolución de casos, 14% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la atención prestada, un 7% está en total desacuerdo con la respuesta obtenido ya que no ha sido de manera oportuna, un 6% se encuentra en desacuerdo con la administración ara la resolución de problemas.</p>
3. Manejo eficaz de la queja	10	8	7	6	22	18	50	40	36	29	125	100	<p>40% está de acuerdo con la amabilidad que expresa el funcionario para atender su caso, un 29% considera un buen funcionamiento por parte de la organización en cuanto al manejo de las quejas, un 18% no exterioriza estar de acuerdo ni en desacuerdo con el trato para el manejo de quejas, un 8% manifiesta estar en total desacuerdo con el trato ofrecido durante su exposición del problema, un 6% exterioriza que a los funcionarios no se les ha capacitado para tatar de la mejor manera a los usuarios.</p>

4. Accesibilidad y compromiso	9	7	9	7	23	18	46	37	38	30	125	100	<p>Un 37% expresa estar de acuerdo con la accesibilidad que presentan los funcionarios durante la realización de preguntas, 30% considero estar totalmente de acuerdo con los lineamientos que promueve el MARN para el trato de los usuarios, 18% no presenta estar de acuerdo ni en desacuerdo con la accesibilidad que presentan los trabajadores de MARN y un 14% se encuentra en total desacuerdo con los lineamientos de ética para el trato de los individuos.</p>
5. Evaluación de la atención al usuario	8	6	2	2	13	10	42	34	60	48	125	100	<p>Un 48% expresa estar totalmente de acuerdo con la evaluación constante para generar un buen trato a los usuarios, así también un 34% manifiesta estar de acuerdo con la evaluación que solicitan al usuario para notificar alguna anomalía en la atención ofrecida, un 10% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la evaluación que solicita la administración de relaciones con los usuarios y un 8% se muestra en total desacuerdo con el tipo de evaluación que se genera a los funcionarios para mejore su atención al usuario.</p>

Gráfica 29. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios



Análisis:

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar un alto porcentaje para la variable de administración de relaciones con los usuarios ya que estos consideran estar de acuerdo con las respuestas brindadas por los funcionarios públicos generando satisfacción por el servicio prestado ante su queja o duda expresada de igual manera se considera que los funcionarios realizan el manejo de quejas de forma adecuada y eficaz por lo que las evaluaciones que efectúa el usuario hacia el funcionario es de manera positiva.

Prueba de hipótesis 2. Personas usuarias, Santa Ana.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 Una adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.2.2 Base de datos de personas usuarias, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 3059.5$$

$$n = 125$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (3059.5)}{125 \cdot (125^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18357}{125 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,357}{1,953,000}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.009399386$$

$$r_{s(xy)} = 0.99$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99** para las y los funcionarios del departamento de Santa Ana estableciendo que efectivamente la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorecen la administración de las relaciones con los usuarios, evidenciado en la atención que ellos reciben.

Hipótesis 3. Personas usuarias, Santa Ana.

Variable X3: Política institucional de gestión ambiental

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: normativas institucionales, selección de personal, seguridad ocupacional, sensibilización Ambiental y sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

Tabla 37. Variable X3. Política Institucional de gestión ambiental.

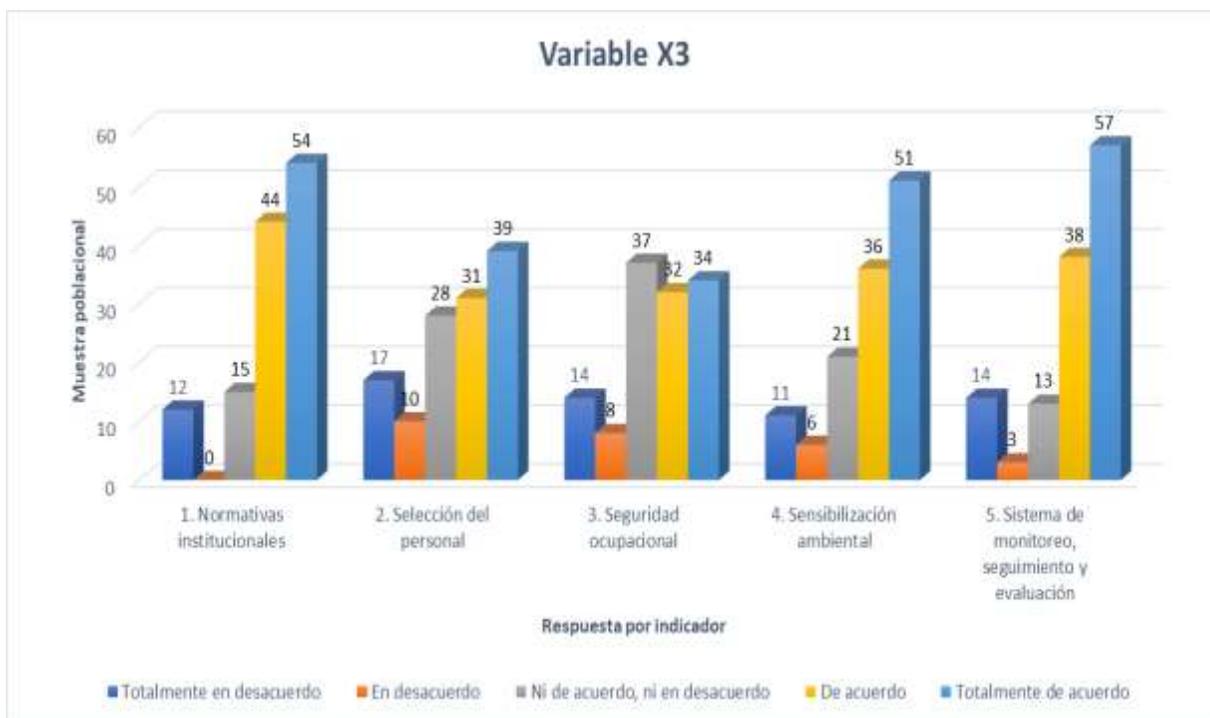
Variable X3: Política Institucional de gestión ambiental.													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	

1. Normativas institucionales	12	10	0	0	15	12	44	35	54	43	125	100	Un 43% expresa estar en total acuerdo con el respeto e integridad que los funcionarios manifiestan al atender a los usuarios, un 35% está de acuerdo con la amabilidad que ofrecen, un 12% no está de acuerdo ni en desacuerdo con las normativas institucionales implantadas y un 10% se encuentra en total desacuerdo .
2. Selección del personal	17	14	10	8	28	22	31	25	39	31	125	100	Un 31% refleja estar de acuerdo con los lineamientos de selección del personal en el MARN, un 25% expresa estar de acuerdo con los conocimientos que poseen y desempeñan los trabajadores para dar solución a los problemas, así también un 22% no está de acuerdo ni en desacuerdo con los conocimientos que poseen los trabajadores, 14% manifiesta estar en total desacuerdo con los lineamientos de selección para el personal y un 89% considera estar en desacuerdo con la contratación del personal en el MARN.

3. Seguridad ocupacional	14	11	8	6	37	30	32	26	34	27	125	100	<p>Un 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la seguridad ocupacional , El 27% presenta estar en total acuerdo con los lineamiento de seguridad, Así también un 26 considera estar de acuerdo con la seguridad ocupacional de la institución , ,Un 11% presenta estar en total de acuerdo con el tipo de seguridad que implementa e MARN dentro de sus oficinas ,Un 6% no está de acuerdo con el tipo de señalizaciones que posee las instalaciones para la prevención en el MARN.</p>
4. Sensibilización ambiental	11	9	6	5	21	17	36	29	51	41	125	100	<p>Un 41% expresa estar en total acuerdo con la política institucional que apoya la sensibilización ambiental, Un 29% está de acuerdo con los procesos de sensibilización que fomentan con los usuarios, Un 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la manera de informar sobre la sensibilización ambiental, Un 14% considera que los funcionarios no promueven la sensibilización ambiental de forma continua</p>

5. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación	14	11	3	2	13	10	38	30	57	46	125	100	Un 46% exterioriza estar de acuerdo con las evaluaciones constantes que se realizan a los funcionarios para dar un óptimo servicio,30% expresa estar de acuerdo con el seguimiento que se da cuando se encuentra una necesidad, 10% expresa no estar en desacuerdo, pero tampoco de acuerdo con las evaluaciones que realizan hacia los funcionarios ,13% está en desacuerdo con el sistema de monitoreo que se implementa con los funcionarios
---	----	-----------	---	----------	----	-----------	----	-----------	----	-----------	-----	-----	---

Gráfica 30. Variable X3. Política Institucional de gestión ambiental.



Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos a través de los usuarios se ha evidenciado un alto porcentaje en donde la Política Institucional de gestión ambiental, promueve normativas institucionales a favor de la sensibilización ambiental por lo que consideran que es necesario un sistema de monitoreo y seguimiento constate de las acciones que realiza el personal del MARN para satisfacer las necesidades de los usuarios como también buscar de forma continua la preservación del medio ambiente así también manifiestan estar totalmente de acuerdo con el sistema de selección para el personal y sus lineamientos a seguir en cuanto a la seguridad ocupacional que estos ofrecen se mostraron ni estar de acuerdo ni en desacuerdo con sus acciones.

Variable Y3: Clima laboral

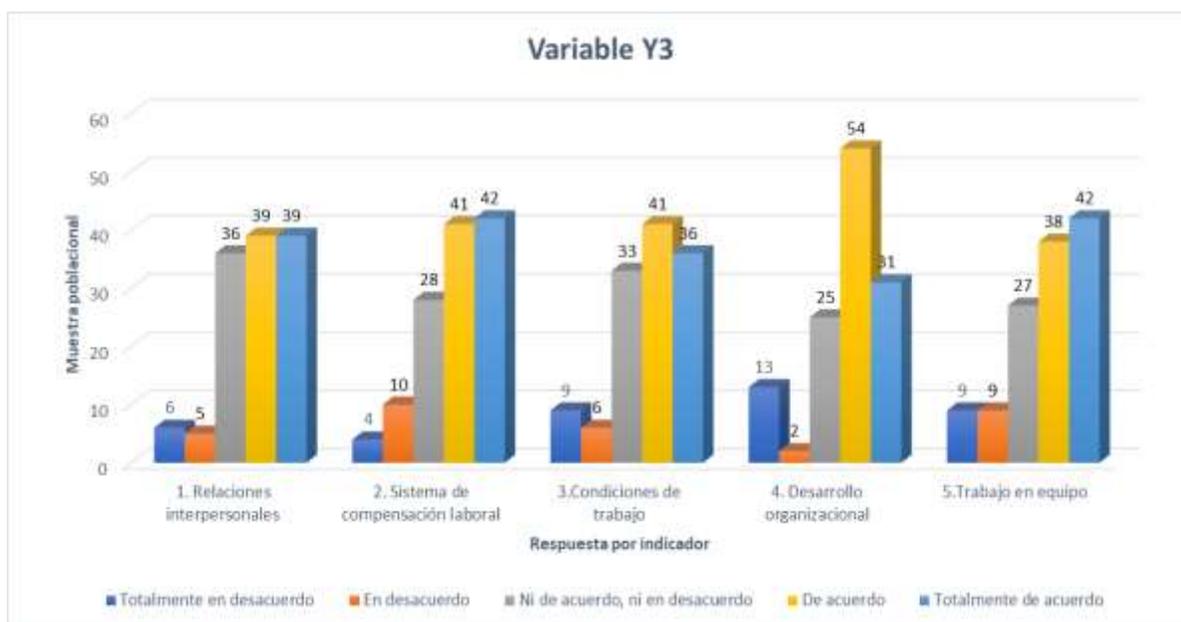
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: relaciones interpersonales, sistema de Compensación Laboral, condiciones de trabajo, desarrollo organizacional y trabajo en equipo.

Tabla 38. Variable Y3. Clima laboral

Variable Y3: Clima laboral													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Relaciones interpersonales	6	5	5	4	36	29	39	31	39	31	125	100	Un 29% exterioriza estar no estar de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo con los mecanismos de trabajo que evidencia el personal, Un 31% considera estar en total acuerdo con el ambiente de trabajo que se manifiesta en los funcionarios, Un 9% está en total desacuerdo con las relaciones interpersonales que manejan los funcionarios durante su desempeño laboral.
2. Sistema de compensación laboral	4	3	10	8	28	22	41	33	42	34	125	100	El 34% manifiesta estar total acuerdo con la atención que persona l usuario, Un 33% demuestra estar desacuerdo con el sistema de compensación que promueve el MARN, Un 22% manifiesta no estar de acuerdo ni en desacuerdo en que la compensación laboral motive a los trabajadores, Un 11% considera que el sistema de compensación labora no proporciona satisfacción a los funcionarios para realizar su trabajo.

3. Condiciones de trabajo	9	7	6	5	33	26	41	33	36	29	125	100	El 33% se muestra de acuerdo con los reglamentos que apoyan a el clima laboral de la institución, El 29% se manifiesta en total acuerdo con los lineamientos de seguridad que promueve el MARN, Un 26% considera no estar de acuerdo ni en desacuerdo con las condiciones de trabajo y seguridad que presenta el trabajador, Un 12% manifiesta estar en desacuerdo con las condiciones de trabajo que presentan los funcionarios en su área laboral.
4. Desarrollo organizacional	13	10	2	2	25	20	54	43	31	25	125	100	Un 43% está de acuerdo con el desarrollo organización por el que se rige el MARN,25% está totalmente de acuerdo los lineamientos institucionales para fomentar la protección de medio ambiente ,20% manifiesta n estar de acuerdo ni en desacuerdo con la misión y visión institucional, 12%conisera que el quehacer institucional de MARN no promueve protección al medio ambiente.
5. Trabajo en equipo	9	7	9	7	27	22	38	30	42	34	125	100	El 34% considera estar totalmente de acuerdo con las acciones de trabajo que se mantiene en la institución Un 30% manifiesta estar de acuerdo con la forma en que se desempeña el personal fomentando un ambiente de trabajo ,Un 22% manifiesta no estar en desacuerdo pero tampoco de acuerdo con las formas de trabajo que tiene los funcionarios ,Un 14% de la población considera estar en total desacuerdo con la forma en que trabajan los funcionarios ya que no es un trabajo en equipo.

Gráfico 31. Variable Y3. Clima laboral



Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos se muestra un alto porcentaje con respecto a las relaciones interpersonales que se proporcionan en un clima laboral, así también los usuarios se denotan estar totalmente de acuerdo con que los tipos de compensación laboral que maneja el MARN para generar motivación en sus trabajadores promoviendo una condición de trabajo de manera eficaz en cuento al desempeño que demuestra el trabajador durante la resolución de quejas o dudas que presentan los usuarios esto fomenta un desarrollo organizacional mediante el trabajo en equipo de forma constante.

4.2.1.1.1.2 Prueba de hipótesis 3. Personas usuarias, Santa Ana.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos

Naturales. $H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$

- H_0 La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos

Naturales. $H_0: r = X \text{ e } Y = 0$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.2.2 Base de datos de personas usuarias, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 2588.25$$

$$n = 125.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (2588.25)}{125 \cdot (125^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{15529.5}{125 \cdot (15,624)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{15529.5}{1,953,000}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.007951613$$

$$r_{s(xy)} = 0.99$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99** en el departamento de Santa Ana; estableciendo que la Política Institucional de gestión Ambiental está influyendo en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, y esto es perceptible por las personas usuarias que requieren algún servicio de la institución.

4.1.1.3. Departamento de San Miguel.

Para San Miguel se encuestaron 132 personas distribuidos en empleadas y empleados del MARN y en personas usuarias y visitantes.

4.1.1.3.1. Resultados de personas funcionarias, San Miguel.

En el departamento de San Miguel se logró encuestar 8 funcionarias y funcionarios que trabajan en la oficina regional de Santa Ana y guardarecursos de las áreas naturales protegidas: Montecristo y Complejo los Volcanes.

Variabes demográficas

Hipótesis 1. Funcionarios, San Miguel.

Variable X₁: Plan de Capacitación

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: metodologías de aprendizaje, diseño de programas de formación, modalidades de capacitación.

Tabla 39. X1: Competencias profesionales

Variable X1: Plan de Capacitaciones													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	Análisis	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			F
1. Habilidades profesionales	1	13	0	0	0	13	6	75	1	13	8	100	Un 73% exterioriza estar de acuerdo con las capacitaciones que fomenten las habilidades profesionales, un 13% expresa estar en total acuerdo con el logro de competencias que fomentan las habilidades profesionales a través de las áreas de especialización, un 13% considera estar en total desacuerdo con las capacidades que puede generar las habilidades especializadas en un área de trabajo.
2. Detección de necesidades de formación	0	0	0	0	1	13	4	50	3	38	8	100	Un 50% considera estar de acuerdo con la detección de necesidades para definir después el diseño de los programas de capacitación implementados en el MARN, un 38% expresa estar totalmente de acuerdo con los lineamientos para detectar las necesidades en los trabajadores y solventarlas mediante la implementación de contenidos especializados, un 13% manifiesta no estar de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo con los lineamientos para hacer una detección de necesidades.
3. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados.	0	0	0	0	1	13	3	38	4	50	8	100	Un 50% expresa estar en total acuerdo con los conocimientos técnicos, administrativos y especializados que ofrecen los capacitadores durante su desarrollo profesional, un 38% está de acuerdo con las competencias profesionales que fomenta el MARN a través de la implementación de modalidades de capacitación, un 13% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la manera de fomentar los conocimientos en las áreas especializadas.

Gráfica 32. Variable X1. Plan de Capacitación



Análisis: Los resultados arrojaron una tendencia alta en relación a la importancia del plan de capacitación para el fortalecimiento de competencias en las personas funcionarias, esto se evidencia prontamente al analizar lo que las personas encuestadas en San Miguel expresaron; considerando adecuadas las metodologías que se implementan en las capacitaciones gestionadas por las Unidad de Recurso Humanos y Fortalecimiento de capacidades.

Podemos contraponerlo con el diseño de programa de formación, donde la tendencia se posiciona arriba de la media, mostrando que es necesario una etapa de consulta para la construcción y diseño del programa, además de esto se consideran las modalidades de capacitación como aptas e idóneas para potencializar el desarrollo de la persona.

Variable Y1: Competencias profesionales

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: habilidades profesionales, detección de necesidades de formación, conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

Tabla 40. Variable Y1. Competencias profesionales

Variable X1: Plan de Capacitaciones													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Habilidades profesionales	1	13	0	0	0	13	6	75	1	13	8	100	Un 73% exterioriza estar de acuerdo con las capacitaciones que fomenten las habilidades profesionales, un 13% expresa estar en total acuerdo con el logro de competencias que fomentan las habilidades profesionales a través de las áreas de especialización, un 13% considera estar en total desacuerdo con las capacidades que puede generar las habilidades especializadas en un área de trabajo.
2. Detección de necesidades de formación	0	0	0	0	1	13	4	50	3	38	8	100	Un 50% considera estar de acuerdo con la detección de necesidades para definir después el diseño de los programas de capacitación implementados en el MARN, un 38% expresa estar totalmente de acuerdo con los lineamientos para detectar las necesidades en los trabajadores y solventarlas mediante la implementación de contenidos especializados, un 13% manifiesta no estar de acuerdo, pero tampoco en desacuerdo con los lineamientos para hacer una detección de necesidades.
3. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados.	0	0	0	0	1	13	3	38	4	50	8	100	Un 50% expresa estar en total acuerdo con los conocimientos técnicos, administrativos y especializados que ofrecen los capacitadores durante su desarrollo profesional, un 38% está de acuerdo con las competencias profesionales que fomenta el MARN a través de la implementación de modalidades de capacitación, un 13% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la manera de fomentar los conocimientos en las áreas especializadas.

Gráfica 33. Variable Y1. Competencias profesionales



Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos se evidencia de un mediano porcentaje que demuestra estar de acuerdo con las competencias profesionales fortalecidas a través de las habilidades profesionales ya que consideran necesario primero detectar las necesidades que poseen las y los funcionarios en el dominio e innovación de conocimientos de las áreas especializadas tanto técnicas y administrativas esto mediante la utilización de herramientas tecnológicas para lograr un óptimo desarrollo del desempeño.

Prueba de hipótesis 1. Funcionarios, San Miguel.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H₀ La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (di²), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.1 Base de datos de funcionarios, San Salvador).

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$di^2 = 2.5$$

$$n = 8$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (2.5)}{8 \cdot (8^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{15}{8 \cdot (63)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{15}{504}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.029761905$$

$$r_{s(xy)} = 0.97$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.97** para las y los funcionarios del departamento de San Miguel estableciendo que efectivamente implementación el Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Hipótesis 2. Funcionarios, San Miguel.

Variable X2: Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional

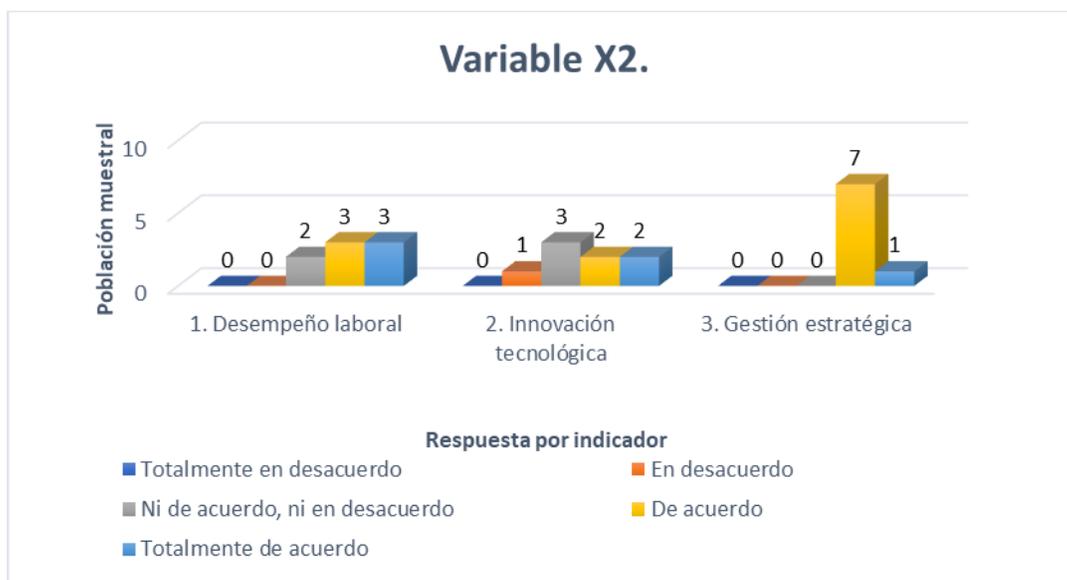
Esta variable se exploró con base a los siguientes cuatro criterios: desempeño laboral (brecha), innovación tecnológica y Gestión estratégica.

Tabla 41. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional

Variable X2: Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Desempeño laboral	0	0	0	0	2	25	3	38	3	38	8	100	De los 8 empleados encuestados el 38% manifestaron que la Gestión del Conocimiento contribuye a su desarrollo profesional, otro 38% están en acuerdo y 25% de los encuestados no manifestaron posición alguna con respecto a la importancia de esta en su desempeño laboral.

2. Innovación tecnológica	0	0	1	13	3	38	2	25	2	25	8	100	El 50% de los encuestados manifestó que dentro de la Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional va inmersa la innovación tecnológica, mientras que un 38% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 13% no está de acuerdo
3. Gestión estratégica.	0	0	0	0	0	0	7	88	1	13	8	100	Un 13% las personas encuestadas manifestaron su conocimiento de una estrategia de Gestión del Conocimiento adecuada como herramienta para la formación continua del personal, mientras que el 88% apoyan también el conocimiento de esta.

Gráfica 34. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional



Análisis: En la gráfica se pueden observar los resultados de la información obtenido por parte de los servidores públicos con respecto a la variable independiente X2 denominada “Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional” donde la tendencia alta nos indica que hay

un total acuerdo por parte del personal que la Gestión del conocimiento debe tomar en cuenta el desempeño laboral para poder definir qué es lo que se debe de capacitar y así seguir reforzar do y mejorando ese desempeño, específicamente el Esa área protegida donde estos guardarecursos trabajan no cuentan con mucha tecnología sin embargo están muy bien equipados para poder recibir y dar charlas a estudiante o cualquier visitante que quiera conocer sobre este recurso natural.

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias.

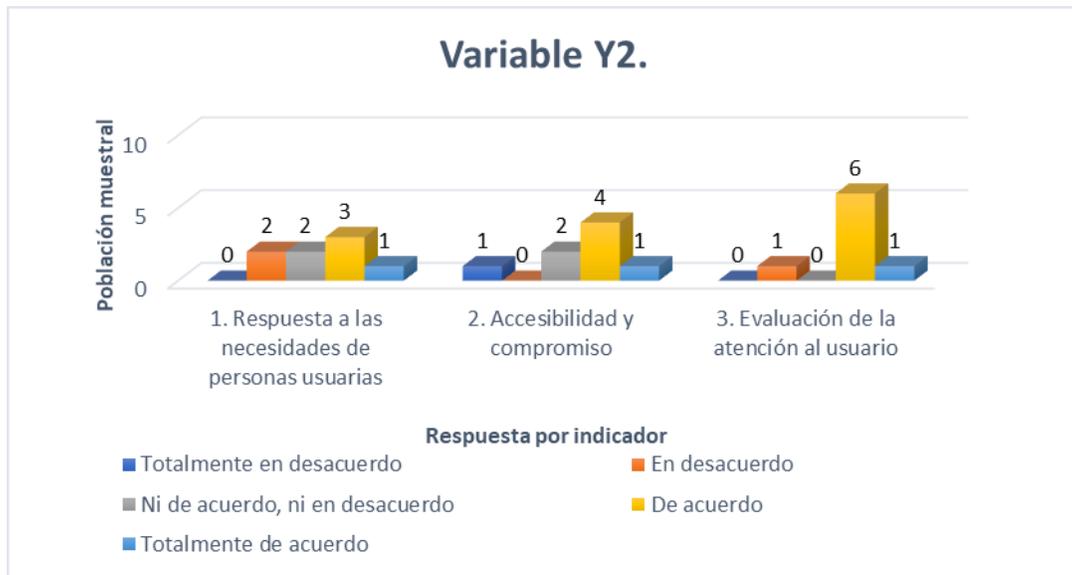
Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: respuesta a necesidades de usuarios, accesibilidad y compromiso y evaluación de la atención al usuario.

Tabla 42. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios

Variable Y2: Administración de relaciones con los usuarios													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Respuesta a las necesidades de personas usuarias	0	0	2	25	3	38	1	13	1	13	8	100	De un total de 8 encuestados en San Miguel, el 38% está ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre si se les da una respuesta a las necesidades de las y los usuarios, un 25% Está en desacuerdo sobre una administración de relación con los usuarios que dé respuestas a las necesidades de los usuarios, un 13% más está de acuerdo con ello, un 13% se muestra en total acuerdo en que reconoce que si se está trabajando en darle respuesta a las necesidades de los usuarios.

2. Accesibilidad y compromiso	1	13	0	0	2	25	4	50	1	13	8	100	Según la frecuencia observada en la tabla el 50% de personas está en acuerdo en que se fomenta actitudes de accesibilidad ni compromiso en el personal del MARN, al otro extremo con un 25% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 13% totalmente de acuerdo con que si se fomentan actitudes de compromiso y accesibilidad
3. Evaluación de la atención al usuario	0	0	1	13	0	0	6	75	1	13	8	100	Un 75% de encuestadas y encuestados expresaron estar en acuerdo con la existencia de evaluaciones de la atención al usuario, un 13% más apoyan ese sistema de monitoreo y seguimiento y un 13% están en desacuerdo con la existencia de una evaluación a la atención al usuario.

Gráfica 35. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios



Análisis:

En la gráfica se evidencia que el personal muestra una tendencia positiva alta en cuanto a cómo los procesos de formación capacitan al personal para dar respuesta a las necesidades

de las personas usuarias, considerando importante la buena administración de las usuarias y los usuarios enfocada a ofrecer una atención de calidad y eficaz.

Más del 50% está de acuerdo con que el personal se está comportando con accesibilidad y compromisos en sus funciones. Una tendencia alta nos dice que si se debe establecer un sistema de monitoreo para la atención al usuario de esta manera se estarán preparando para cualquier inconveniente que se les presente.

Prueba de hipótesis 2. Funcionarios, San Miguel.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.2 Base de datos de funcionarios, San Salvador). Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 3$$

$$n = 8$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (3)}{8 \cdot (8^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18}{8 \cdot (63)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18}{504}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.035714286$$

$$r_{s(xy)} = 0.96$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.96** para las y los funcionarios del departamento de San Miguel; estableciendo que las y los funcionarios consideran que efectivamente la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorecen la administración de las relaciones con los usuarios y por los resultados obtenidos se sugiere que tiene que ser fortalecida en el MARN.

Hipótesis 3. Funcionarios, San Miguel.

Variable X₃: Política institucional de gestión ambiental

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: normativas institucionales, sensibilización Ambiental y sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

Tabla 43. Variable X₃. Política institucional de gestión ambiental

Variable X ₃ : Política Institucional de gestión ambiental.													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Normativas institucionales.	0	0	0	0	0	0	3	38	5	63	8	100	Un 63% refleja estar totalmente de acuerdo con el tipo de capacitación recibida para ofrecer resolución a los usuarios durante su visita al MARN, un 38% manifiesta está de acuerdo con el tipo de normativas implementadas para el desarrollo en los trabajadores creando un ambiente favorable para los usuarios, un 0% expresa estar en total desacuerdo con las respuestas expresadas por las y los funcionarios durante su visita.

2. Sensibilización Ambiental	0	0	0	0	0	0	3	38	5	63	8	100	Un 63% exterioriza estar totalmente de acuerdo con las capacitaciones de sensibilización que promueve el MARN para orientarle en el proceso y luego poder expresarlo a los usuarios, un 38% considera estar de acuerdo con los lineamientos de sensibilización que se desarrolla a través de las políticas institucionales de gestión ambiental, un 0% expresa estar en desacuerdo con el tipo de lineamientos para la sensibilización en la institución.
3. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.	0	0	0	0	0	0	3	38	5	63	8	100	Un 63% considera estar en total acuerdo con la implementación de un sistema de evaluación constate que es ayude a dar seguimiento de las actividades aprendidas durante sus capacitaciones, un 38% considera estar de acuerdo con la forma de monitoreo que ofrecen los capacitadores para la obtención de resultados, un 0% se muestra en total desacuerdo con una evaluación constate por parte de la institución.

Gráfica 36. Variable X3. Política Institucional de gestión ambiental.



Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia una alta tendencia en cuanto a estar totalmente de acuerdo con las Políticas Institucionales de gestión ambiental, que fomenta el MARN con las y los funcionarios mediante sus normas institucionales quienes regulan el comportamiento de los trabajadores promoviendo una mayor atención a las y los usuarios de forma eficaz, así también consideran que dentro de la institución sensibilización ambiental ha sido promovida de forma poco relevante por lo que ellos consideran necesario la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de forma constante para generar seguimiento a tal necesidad.

Variable Y3: Clima laboral

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: relaciones interpersonales, desarrollo organizacional y trabajo en equipo.

Tabla 44. Variable Y3. Clima laboral

Variable Y3: Clima Laboral													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Relaciones interpersonales.	0	0	0	0	0	0	5	63	3	38	8	100	Un 63% expresa estar de acuerdo con las relaciones interpersonales normadas por un reglamento interno el cual genera un ambiente de trabajo optimo, un 38% manifiesta estar en total acuerdo con el tipo de clima laboral que se maneja dentro de las instalaciones del MARN, un 0% se encentra en total desacedo con las normativas que regulan las relaciones interpersonales en la institución.
2. Desarrollo organizacional	0	0	0	0	3	38	3	38	2	25	8	100	Un 38% expresa no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el desarrollo organizacional que promueve el MARN para fomentar el fortalecimiento de actitudes en el personal, un 38% expresa estar de acuerdo con la cultura organización que promueven los trabajadores para alcanzar los objetivos trazados, un 25% está totalmente de acuerdo con los procesos de sensibilización que se desarrollan en la organización.
3. Trabajo en equipo.	0	0	0	0	0	0	5	63	3	38	8	100	Un 63% expresa estar de acuerdo con los procesos de capacitación que fomentan el trabajo en equipo, un 38% manifiesta estar de acuerdo con una evaluación constare para determinar el funcionamiento del equipo de trabajo, un 0% manifiesta estar en total desacuerdo con el clima laboral proporcionado en el MARN

Gráfica 37. Variable Y3. Clima laboral



Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos se muestra un alto porcentaje para el clima laboral en cuanto a estar de acuerdo con que las relaciones interpersonales que promueven los capacitadores mediante sus capacitaciones las cuales giran en torno al favorecimiento de las normas institucionales quienes ofrecen reglamentos para un óptimo desempeño laboral al momento de atender a las y los usuarios y responder de manera cordial a cada una de sus necesidades, así también se observa una alta tendencia hacia el desarrollo organización en canto a la aplicación de su misión y visión para el cumplimiento de su funcionalidad fomentando un trabajo en equipo a través de una evaluación constante para determinar el avance que la organización obtienen durante su funcionalidad.

Prueba de hipótesis 3. Funcionarios, San Miguel.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H₁ La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H₀ La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (di²), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.1.3 Base de datos de funcionarios, San Salvador)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$di^2 = 5.5$$

$$n = 8$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (5.5)}{8 \cdot (8^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{33}{8 \cdot (63)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{33}{504}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 00.06547619$$

$$r_{s(xy)} = 0.93$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.93** para las y los funcionarios del departamento de San Miguel estableciendo que la Política Institucional de gestión Ambiental está influyendo en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

4.1.1.3.2. Resultados de personas usuarias, San Miguel.

En el departamento de San Salvador se logró encuestar 124 personas usuarias que visitaron El Área Natural Protegida Laguna EL Jocotal de San Miguel y algunas personas que visitaron las oficinas.

Hipótesis 1. Personas usuarias, San Miguel.

Variable X₁: Plan de Capacitación

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: tipología de capacitación, metodologías de aprendizaje, formación continua, diseño de programas de formación y modalidades de capacitación.

Tabla 45. Variable X1. Plan de Capacitación

Variable X1: Plan de Capacitaciones													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Tipología de capacitación	7	6	6	5	27	22	56	45	28	23	124	100	De los 124 usuarios encuestados el 23% refleja estar de acuerdo a las tipologías de capacitación que el MARN tiene para la facilitación del plan de capacitación a su vez un 45% señala que se fortalecen las habilidades del personal para ofrecer un mejor servicio a los visitantes en las áreas naturales, otro 22% indica que no está. Ni acuerdo, ni en desacuerdo con el plan de capacitación por otra parte un 5% está en desacuerdo en el que las tipologías contribuyan al fortalecimiento de las actitudes del personal así también un 6% considera que no es necesario dichas implementaciones.
2. Metodologías de aprendizaje	4	3	5	4	26	21	62	50	27	22	124	100	Un 22% de los encuestados considera estar totalmente de acuerdo con la implementación de las metodologías de aprendizajes dentro de las capacitaciones del MARN, así también un 50% está de acuerdo a que las metodologías potencializan las habilidades profesionales del personal. El 21% muestra que los usuarios desconocen si esa implementación sirve para potenciar las habilidades profesionales, por otro lado, los usuarios en un 4% está en desacuerdo y en un 3% está totalmente en desacuerdo que las capacitaciones sirvan para fortalecer las habilidades profesionales del personal.

3. Formación continua	7	6	4	3	25	20	56	45	32	26	124	100	<p>Los usuarios encuestados en un 26% considera que el plan de capacitación debe tener un proceso de formación continua, un 45% está de acuerdo que se implemente un proceso continuo de capacitación, no obstante el 20% se mantiene en una posesión de desconocer si el proceso fortalece al personal del MARN, así también los usuarios en 3% está en desacuerdo con la formación continua y el 6% considera que no es necesario en su totalidad el proceso continuo de aprendizaje de las y los funcionarios públicos.</p>
2. Diseño de programas de formación	12	10	29	23	18	15	45	36	20	16	124	100	<p>Un 16% de las y los encuestados considera en su totalidad que el diseño de programa de formación responde a las necesidades encontrada dentro del plan de capacitación, así también el 36% señala estar de acuerdo con los programas de formación diseñado para fortalecer las necesidades del personal de la institución. Por otra parte, un 15% nos expresa que no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo porque desconoce del diseño de programa de formación, no obstante, el 23% considera que no contribuye al plan de capacitación y un 10% está totalmente en desacuerdo que el diseño de programa de formación responda las necesidades del personal del MARN.</p>

5. Modalidades de capacitación	4	3	6	5	25	20	58	47	31	25	124	100	El 25 % de las y los encuestados estar totalmente de acuerdo que las modalidades de capacitación son acordes a los conocimientos requeridos de las áreas específica donde se encuentra desarrollando el personal, un 47% está de acuerdo que los conocimientos que presentan las y los empleados se debe a un plan de capacitación que estos reciben. Así mismo, un 20% considera que las modalidades de capacitación ni favorece y ni desfavorece esto a su vez mantiene un proceso administrativo de acuerdo a los rangos de establecidos. Un 5% está en desacuerdo y el 3% está totalmente en desacuerdo p
--------------------------------	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	-----	-----	---

Gráfica 38. Variable X1. Plan de Capacitación



Análisis: según los resultados obtenidos de las personas usuarias de las áreas naturales protegidas de San Miguel muestran un alto porcentaje de conformidad con el plan de

capacitación que el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales dispone para facilitar a las y los empleados.

Así mismo, los valores que observamos en el uso de las tipologías de capacitaciones se posicionan en alta según los usuarios permite que el facilitador desarrolle los contenidos de acuerdo a las necesidades de formación encontradas, esto será de beneficio para las y los empleados porque fortalece los conocimientos y competencias para generar un mayor rendimiento dentro de la institución. También, hacen énfasis que es necesario reconocer que la metodología de aprendizaje permite que el capacitador planifique y gestione los recursos o los componentes adecuados para las actividades de trabajo que beneficie el rendimiento del personal y puedan producir mejores resultados para la institución.

Los usuarios manifiestan que la formación continua y el diseño de programa de formación la postula en un nivel alto dentro del plan de capacitación ayuda a detectar las necesidades sean: profesionales o actitudinales, que se presentan dentro del área de trabajo, esto permitirá que se lleve a cabo un proceso consecutivo de capacitación para proveer herramientas técnicas y administrativas a las y los trabajadores del MARN; esto dará paso y permitirá a una designación de cargo o puesto laboral según las habilidades, destrezas encontradas en el personal. Esto también, establece que las modalidades de capacitación si están acorde a la formación de conocimientos en las área técnicas, administrativas y especializadas.

Variable Y₁: Competencias profesionales

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: actitudes personales, habilidades profesionales, designación de cargos, detección de necesidades de formación y conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

Tabla 46. Variable Y1. Competencias profesionales

Variable Y1: Competencias profesionales													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Actitudes personales	4	3	3	2	23	19	50	40	44	35	124	100	De 124 usuarios el 35% está totalmente de acuerdo con las actitudes personales que presenta las y los empleados en su desempeño laboral, un 40% señala que estar de acuerdo con las actitudes de desempeño de igual manera un 19% no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo con las actitudes de las y los trabajadores no obstante un 2% está en desacuerdo y un 3% está en totalmente en desacuerdo con las actitudes del personal del MARN.
2. Designación de cargos	5	4	3	2	33	27	56	45	27	22	124	100	Los usuarios consideran estar totalmente de acuerdo en un 22% con la designación de cargos de sus trabajadores así también un 45% manifiesta estar de acuerdo con los cargos que desempeña de igual manera un 27% no refleja ni estar de acuerdo o en desacuerdo con los cargos que asigna el MARN para su personal también un 2% se muestran en desacuerdo con el cargo que ha sido otorgado al personal que le atendió y se registran un 4% de los usuarios los cuales están en total desacuerdo con el personal y el cargo que este desempeña.

3.Habilidades profesionales	4	3	1	1	33	27	46	37	40	32	124	100	<p>Un 32% demuestra estar totalmente de acuerdo con los procedimientos que realiza el MARN para la detección de necesidades en su personal, mientras que un 37 % considera estar de acuerdo con actividades para la detección de necesidades que realizan los capacitadores así también un 27% considera no estar de acuerdo pero tampoco en desacuerdo con las formas que se implementa para detectar las necesidades de igual manera se registra un 1% en desacuerdo y un 3% en totalmente desacuerdo con los seguimientos para detectar necesidades y con los lineamientos preventivos del MARN ya que no considera que tengan una mejora en la atención al usuario.</p>
4. Detección de necesidades de formación	23	19	20	16	25	20	28	23	28	23	124	100	<p>Los usuarios consideran estar totalmente de acuerdo en un 23% con la designación de cargos que realiza el MARN a sus trabajadores así también un 23% manifiesta estar de acuerdo con los cargos que desempeña el personal que le ha atendido de igual manera un 20% no refleja ni estar de acuerdo o en desacuerdo con los cargos que asigna al personal, así también un 16% se muestran en desacuerdo con el cargo que ha sido otorgado al personal que le atendió y un 19% está en total desacuerdo con el personal y el cargo que este desempeña.</p>

Ambiente y Recursos Naturales para desarrollar y potenciar las capacidades actitudinales de las y los servidores públicos.

Por otra parte, se considera un alto nivel de importancia las actitudes personales para lograr buen funcionamiento dentro de la organización; mientras que las habilidades profesionales son altamente esenciales porque permiten una autonomía personal, un crecimiento organizativo promoviendo un mayor rendimiento en el ámbito laboral, además se visualiza una tendencia similar en cuanto la detección de necesidades de formación.

Ahora bien, se denota una posición alta en el gráfico con la designación de cargo porque esta permite a través las competencias profesionales dar un sistema de formación continua, así mismo, se observa una tendencia alta en cuanto a la aceptación de los conocimientos técnicos, administrativos y especializados.

4.2.1.1.1.1 Prueba de hipótesis 1. Personas usuarias, San Miguel.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 La implementación del Plan de capacitación no contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.2.1)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 \text{ 3048.5}$$

$$n = 124$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (3048.5)}{124 \cdot (124^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,291}{125 \cdot (15,375)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{18,291}{1,906,500}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.00959402$$

$$r_{s(xy)} = 0.99$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.99**; estableciendo que efectivamente la implementación del Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de

competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales; y esto a su vez es perceptible por las y los usuarios que visitan las oficinas y áreas naturales protegidas.

Hipótesis 2. Personas usuarias, San Miguel.

Variable X2: Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: desempeño laboral (brecha). cultura organizacional. capital intelectual, innovación tecnológica y gestión estratégica.

Tabla 47. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional

Variable X2: Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Desempeño laboral	4	3	3	2	23	19	54	44	40	32	124	100	Los usuarios en un 32% se muestran totalmente de acuerdo con la gestión del conocimiento para las y los trabajadores y potenciar su desarrollo profesional así también un 44% considera estar de acuerdo con el desempeño laboral de los funcionarios en sus respectivas áreas; un 19% de los usuarios dicen no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la gestión del conocimiento que realiza el MARN para promover el desarrollo profesional no obstante un 2% de la población está en desacuerdo y un 3% está en total desacuerdo con esto.

2. Cultura organizacional	4	3	3	2	26	21	50	40	41	33	124	100	<p>Un 33% considera estar totalmente de acuerdo con la cultura organizacional que propicia la Unidad de Recursos Humanos a sus empleados para tener mejor relación con las y los usuarios, así también 40% está de acuerdo con los lineamientos que se siguen para dar a conocer los valores éticos a los usuarios mientras tanto un 21% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la gestión del desempeño profesional de los servidores públicos, no obstante un 2% se presenta en desacuerdo con respecto a la cultura organizacional que mantiene el MARN, así también un 3% está en total desacuerdo,</p>
3. Capital intelectual	1	1	6	5	26	21	63	51	28	23	124	100	<p>Los usuarios consideran estar totalmente de acuerdo en un 23% con el manejo de información que se le da a los usuarios, Un 51% está de acuerdo que la gestión de conocimiento permite fortalecer el capital intelectual de la organización, por otro lado, un 22% de la población que no está de acuerdo, ni en desacuerdo con la gestión del conocimiento del personal, no obstante un 5% está desacuerdo y 1% afirma estar total desacuerdo debido primeramente a que consideran que el personal no posee la capacidad necesario para responder ante una queja y segundo por las bajas solución efectivas.</p>

4. Innovación tecnológica	4	3	6	5	22	18	54	44	38	31	124	100	<p>Los usuarios manifiestan estar 31% totalmente de acuerdo porque considera que el personal está altamente calificado en cuanto a la innovación tecnológica de su entorno; un 44% está de acuerdo con esto, así como un 18% dice no estar de acuerdo pero tampoco en desacuerdo con los lineamientos tecnológicos que se implementan en la organización, un 5% que considera estar en desacuerdo con el desarrollo profesional que maneja la institución y un 3% que afirman estar en total desacuerdo.</p>
5. Gestión estratégica	1	1	5	4	21	17	67	54	30	24	124	100	<p>Un 24% considera estar totalmente de acuerdo con la gestión estratégica que promueve el MARN en las áreas específica de conocimiento, un 54% está de acuerdo con el seguimiento que se le da a las y los trabajadores de forma organizada para su desarrollo profesional, así también el 17% de los usuarios manifestó no estar de acuerdo pero tampoco en desacuerdo con la gestión estratégica que toma el MARN no obstante un 4% está en desacuerdo porque consideran innecesaria la gestión estratégica para el desarrollo profesional y un 1% se muestra en total desacuerdo.</p>

Gráfica 40. Variable X2. Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional



Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos, un alto porcentaje de las y los usuarios consultados apoyan la Variable independiente “Gestión de conocimiento para el desarrollo profesional” ya que busca fortalecer las habilidades para suplir necesidades de las personas para que visitan las instalaciones, es así como también favorece al desempeño laboral y se postula en un rango alto ya que consideran que entre mejor preparados estas, mejor ejercen sus funciones, donde se observa que las y los funcionarios del Ministerio Medio Ambiente y Recursos Naturales dan respuesta acertadas y solucionan los requerimientos que las y los usuarios presentan.

Se visualiza también un nivel alto en la cultura organizacional por lo que indica que el conocimiento es eficaz y mantienen una relación personal con las y los usuarios; así también califica en un nivel alto el capital intelectual, innovación tecnológica y la gestión estratégica lo que nos indica que son esenciales el uso, desarrollo y fortalecimiento de los componentes que integran gestión.

Variable Y2: Administración de las relaciones con las personas usuarias.

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: respuesta a necesidades de usuarios, satisfacción del servicio prestado, manejo eficaz de la queja, accesibilidad y compromiso y evaluación de la atención al usuario.

Tabla 41. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios

Variable Y2: Administración de relaciones con los usuarios													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Respuesta a las necesidades de personas usuarias	3	2	3	2	25	20	68	55	25	20	124	100	Un 20% de los usuarios consideran estar de totalmente de acuerdo con las soluciones obtenidas por el personal que le atendió en la institución del MARN así también un 55% considera estar de acuerdo con el servicio que prestan la administración, se obtuvo 20% de la población en la que no está de acuerdo pero ni en desacuerdo con el servicio que esta institución presta a la población; un 2% está en desacuerdo en cuanto a establecer confianza al usuario al momento de expresar una queja y un 2% de total desacuerdo en la resolución de su problema.

2. Satisfacción del servicio prestado	3	2	4	3	25	20	50	40	42	34	124	100	<p>De 124 usuarios un 34% considera estar totalmente de acuerdo con la administración de relaciones que fomenta la organización para la atención al usuario, un 40% muestra estar de acuerdo con el servicio prestado, un 20% de la población no expresa estar de acuerdo como tampoco en desacuerdo con el servicio prestado , un 3% nos señala estar en desacuerdo por qué no se realiza un seguimiento adecuado y rápido de la queja, así también un 2% está en un total desacuerdo por que consideran un malísimo trato al momento de ser atendidos.</p>
3. Manejo eficaz de la queja	3	2	6	5	25	20	55	44	35	28	124	100	<p>El 27% de los usuarios muestra un totalmente de acuerdo con la atención ofrecida durante el manejo de quejas, un 44% nos dice estar de acuerdo con la gestión afectiva del manejo de eficaz de la queja, un 20% no está de acuerdo, ni en desacuerdo esto podría ser por desconocer el proceso o nunca ha presentado alguna queja a la institución, un 5% nos indica estar en desacuerdo porque la resolución del ámbito ambiental tarda demasiado, un 2% considera estar totalmente en desacuerdo por que la disposición al atender no es grata.</p>

4. Accesibilidad y compromiso	4	3	5	4	18	15	50	40	47	38	124	100	<p>El 38% de los usuarios están totalmente de acuerdo con la calidad del servicio prestado en las oficinas, un 40% considera estar de acuerdo con la accesibilidad que presenta el personal, así también un 15% nos indica que no está ni acuerdo, ni desacuerdo con la accesibilidad y compromiso que da el personal del MARN, un 4% refleja estar en desacuerdo debido a que no todos los funcionarios presenta compromiso con su trabajo ,un 3% se encuentra en total desacuerdo con el servicio presentado.</p>
5. Evaluación de la atención al usuario	2	2	7	6	10	8	48	39	57	46	124	100	<p>Un 46% respondió estar totalmente de acuerdo con las relaciones de accesibilidad que ofrecen las y los funcionarios y su evaluación constante de su función, un 39% considera estar de acuerdo con las evaluaciones constantes que realiza el MARN a las y los empleados, un 8% refleja no estar en desacuerdo ni en desacuerdo con la Unidad de Recursos Humanos con respecto a la atención ofrecida al usuario, un 6% expresa estar en desacuerdo debido a que no se realiza una evaluación constante en donde el usuario pueda dar a conocer su punto de vista, un 2% se muestra totalmente en desacuerdo porque consideran que se debería hacer con más frecuencia una evaluación a la institución para evaluar su trabajo de forma transparente</p>

Gráfica 41. Variable Y2. Administración de relaciones con los usuarios



Análisis:

De acuerdo los datos obtenidos, los porcentajes de la Variable dependiente “Administración de relación con los usuarios” son de alto nivel los que nos indica que las y los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales se les ofrece un servicio con excelencia y profesionalismo debido a que el personal está altamente capacitado para solucionar cualquier duda o pregunta ciudadana La formación en áreas del desarrollo humano han contribuido a la sensibilización en relación al cambio de actitudes para el ejercicio de sus funciones.

Así también, se encuentra marcadas tendencias altas en que la satisfacción del servicio prestado, el manejo de las quejas, accesibilidad y compromiso y evaluación de la atención al usuario se fortalecen a través de dichas capacitaciones que busca armarlos siempre con las

mejores herramientas que ayuden a responder de manera precisa y concisa en cada una de las fases de atención al usuario.

Prueba de hipótesis 2. Personas usuarias, San Miguel.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$$

- H_0 Un adecuada Gestión del Conocimiento para el desarrollo humano de las y los servidores públicos no favorece en la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

$$H_0: r = X \text{ e } Y = 0$$

Para aplicar la respectiva formula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la formula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.2.2)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

Sustituyendo:

$$d_i^2 = 4354.5$$

$$n = 124$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (4354.5)}{124 \cdot (124^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{26,127}{125 \cdot (15,375)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{26,127}{1,906,500}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.01370417$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.98**, estableciendo que efectivamente la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorecen la administración de las relaciones con los usuarios, evidenciado en la atención que ellos reciben.

Hipótesis 3. Personas usuarias, San Miguel.

Variable X₃: Política institucional de gestión ambiental

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios normativos institucionales, selección de personal, seguridad ocupacional, sensibilización Ambiental y Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

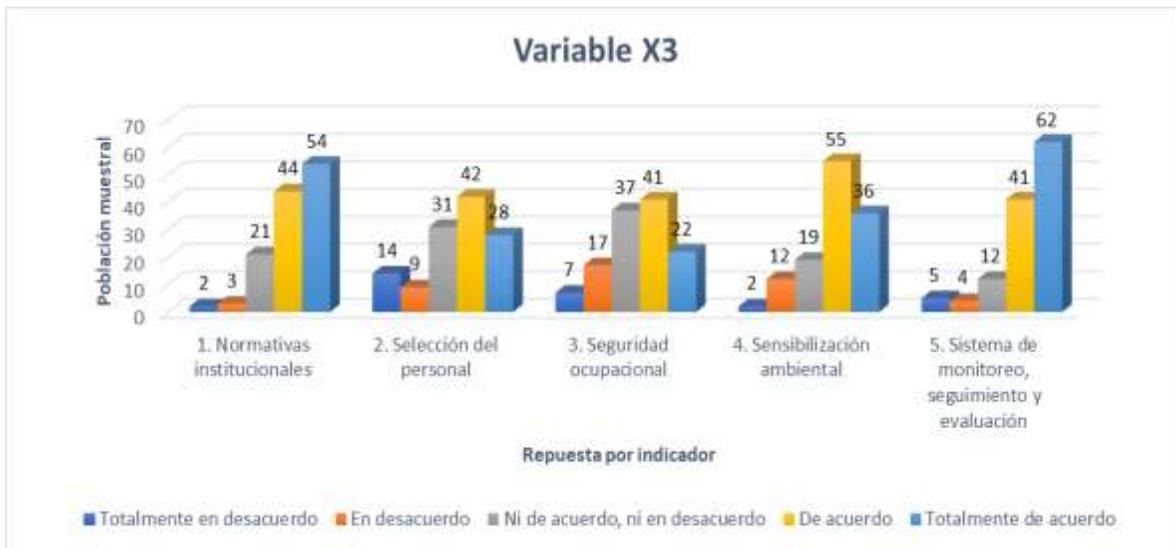
Tabla 49. Variable X3. Normativas institucionales

Variable X3: Normativas institucionales													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Normativas institucionales	2	2	3	2	21	17	44	35	54	44	124	100	De una población de 124 usuarios de las áreas naturales protegidas de San Miguel, un 44% está totalmente de acuerdo con la misión y visión de la institución para proteger el medio ambiente y los recursos naturales, un 35% considera estar de acuerdo con las normativas institucionales que toman en cuenta el personal de MARN, un 17% expresa no estar en desacuerdo, ni de acuerdo con las políticas de gestión ambiental implementadas por el MARN ,un 2% está en desacuerdo porque consideran que las normativas de la institución no se apegan en su totalidad a las necesidades del medio ambiente ,un 2% se muestra en total desacuerdo debido a que consideran un incumplimiento por parte de esta entidad con respecto a sus normativas.
2. Selección del personal	14	11	9	7	31	25	42	34	28	23	124	100	El 23% de los usuarios revela estar totalmente de acuerdo con los procesos que se llevan a cabo para la adquisición de un puesto de trabajo, un 34% de población muestra estar de acuerdo con el tipo de selección de puesto de las y los servidores públicos a través de la ley de adquisición y contrataciones de administración pública, un 25% no se muestra ni

														acuerdo, ni en desacuerdo con la selección de cargos que se generan en el interior de la institución ,un 7%no están de acuerdo debido a que consideran que dicha institución no presentan los proceso para seleccionar a su personal, un 11% se encuentra en total desacuerdo por qué no se hace saber todos los procedimientos que se requieren cumplir.
3. Seguridad ocupacional	7	6	17	14	37	30	41	33	22	18	124	100	El 18% de los usuarios expresa estar totalmente de acuerdo con la organización en cuanto a la prevención institucional, un 33% manifiesta estar de acuerdo con los procesos de seguridad ocupacional, un 30% considera no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo por que desconocen el proceso de seguridad ocupacional que hay dentro del MARN, un 14% demuestra estar en desacuerdo porque no responde a la asertivamente las condiciones de trabajo, un 6% se presenta totalmente en desacuerdo, consideran que la seguridad e información que ofrece la institución no ayuda a orientar a la población ante una problemática.	
4. Sensibilización ambiental	2	2	12	10	19	15	55	44	36	29	124	100	El 29% de los usuarios demuestra estar totalmente de acuerdo con el tipo de sensibilización que promueve el MARN para el medio ambiente y los recursos naturales, así también un 44% está de acuerdo con las normativas legales para la sensibilización del cuidado del medio ambiente , un 15% demuestra no está, ni de acuerdo, ni tampoco en desacuerdo con la sensibilización que desarrolla el MARN, un 10% se muestra en desacuerdo	

																debido a que considera que la misión de concientizar a la población no se ejecuta, el 2% está en total desacuerdo porque el sistema de gestión nacional ambiental no cumple su función como corresponde.
5. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación	5	4	4	3	12	10	41	33	62	50	124	100				El 50% de los usuarios se encuentra totalmente de acuerdo con las acciones que desempeñan los funcionarios a través de un sistema de evaluación continua, un 33% está de acuerdo con la ejecución de los proyectos de evaluación para el medio ambiente, un 10% muestra no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la coordinación que mantienen el personal con la institución para la sensibilización del medio ambiente, un 3% se muestra en desacuerdo porque consideran que no se supervisa, ni velan por el constantemente el cumplimiento de las normas ambientales para lograr mitigar el problema de contaminación ambiental, un 4% consideran estar en total desacuerdo porque no existe dichos programas o proyectos.

Gráfica 42. Variable X3. Política Institucional de gestión ambiental.



Análisis: Según los datos recopilados y presentados en la gráfica correspondiente a la variable independiente “Política Institucional de gestión ambiental” se evidencia que 54 de los encuestados en áreas naturales protegida de San Miguel consideran que las normativas institucionales que se fortalecen en las capacitaciones sirven para regular las relaciones interpersonales con las y los usuarios y en una tendencia baja de 2 encuestados respondieran estar en total desacuerdo con la normativa institucional, la reacción se podría deberse a que no son conocidas en su totalidad por las y los usuarios.

Por otro lado, el sistema de monitoreo seguimiento y evaluación se visualiza que un 62 de los encuestados está en totalmente de acuerdo que si se establece dentro de las capacitaciones evaluaciones de trabajo en equipo que permite que la institución refleje una imagen de un buen clima laboral y en una tendencia baja de 5 encuestados respondieron estar totalmente en desacuerdo con el sistema de monitoreo seguimiento y evaluación, se podría haber dado este resultado porque los encuestados no observaron en sus estadías en las áreas naturales protegida monitoreo de los guarda recursos.

Variable Y3: Clima laboral

Esta variable se exploró con base a los siguientes criterios: relaciones interpersonales, sistema de Compensación Laboral, condiciones de trabajo, desarrollo organizacional y Trabajo en equipo.

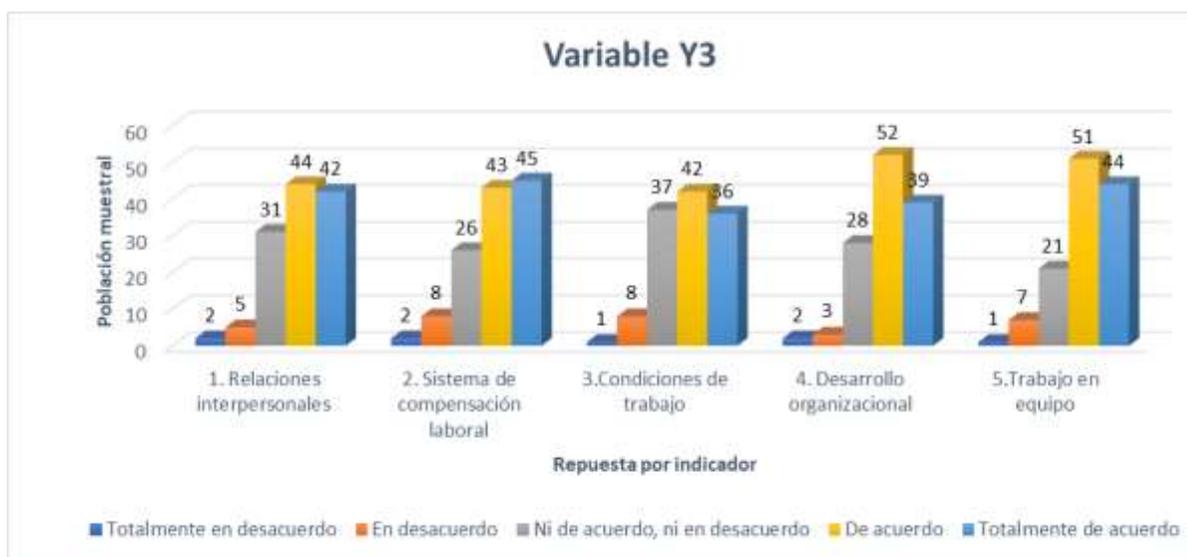
Tabla 51. Variable Y3. Clima laboral

Variable Y3: Clima laboral													
Indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		Análisis
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Relaciones interpersonales	2	2	5	4	31	25	44	35	42	34	124	100	De 124 usuarios de San Miguel, el 34% considera estar totalmente de acuerdo con las relaciones interpersonales de los trabajadores del MARN, un 35% está de acuerdo con las actividades recreativas que se generan para lograr un buen clima laboral e involucrar a la ciudadanía, un 25% no está de acuerdo ni en desacuerdo si las relaciones interpersonales fortalecen el clima laboral desconoce dicha información, un 4% está en desacuerdo con la comunicación que presentan las y los funcionarios al dar alternativas al usuario cuando estos busca ayuda al cualquier requerimiento, un 2% demuestra estar en total desacuerdo porque desconocen si las normativas institucionales sanciona al personal por alguna falta de respeto al usuario.

2. Sistema de compensación laboral	2	2	8	6	26	21	43	35	45	36	124	100	Un 36% está totalmente de acuerdo con el sistema de compensaciones que la institución del MARN ofrece al personal para su motivación personal, un 35% está de acuerdo al incentivar a las y los empleados con bonos u otras formas de motivación, un 21% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la reacción que pueda tener un incentivo monetario en el trabajador, 6% consideran estar en desacuerdo con la remuneración porque no promueve a que realicen su trabajo con esmero y dedicación, el 2% consideran que el salario no produce motivación para realizar mejor su trabajo
3. Condiciones de trabajo	1	1	8	6	37	30	42	34	36	29	124	100	El 29% de los usuarios expresa estar totalmente de acuerdo con la seguridad que genera las condiciones de trabajo, un 34% está de acuerdo con la protección que ofrece la organización mediante las condiciones de trabajo ,un 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el clima laboral que se maneja dentro del MARN porque le es indiferente si existe, así también un 6% está en desacuerdo y 1% está en total desacuerdo, primeramente porque unas óptimas condiciones de trabajo proveen beneficios al trabajador y consideran que no tiene relación con el rendimiento de trabajo.

4. Desarrollo organizacional	2	2	3	2	28	23	52	42	39	31	124	100	El 31% de los usuarios está totalmente de acuerdo con el desarrollo organizacional mediante el apoyo continuo que reciben el personal, un 42% está de acuerdo que el personal se organice y desarrolle un comité de clima para fortalecer la cultura organizacional, un 23% no está desacuerdo ni en desacuerdo con desarrollo organizacional que maneja el MARN ,2% está en desacuerdo con el quehacer del desarrollo organizacional porque es una pérdida de tiempo, un 2% está totalmente en desacuerdo con el desarrollo de una cultura organizacional.
5.Trabajo en equipo	1	1	7	6	21	17	51	41	44	35	124	100	Un 35% está totalmente de acuerdo con las funciones que la Unidad de Recursos Humano ofrece para las capacitaciones de trabajo en equipo realizan, un 41% está de acuerdo con los procedimientos para la funcionalidad del trabajo grupal, un 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la organización de los trabajadores, un 6% está en desacuerdo con el fomentar un trabajo de equipo mediante monitoreo, un 1% está en total desacuerdo con el desarrollo del trabajo en equipo.

Gráfica 43. Variable Y3. Clima laboral



Análisis: Según los datos recopilados y presentados en la gráfica correspondiente a la variable dependiente “Clima laboral” se evidencia que 44 de los encuestados en áreas naturales protegida de San Miguel consideran que las relaciones interpersonales se ven fortalecida en las normativas institucional y en una tendencia baja, 2 encuestados respondieron estar en total desacuerdo con la relaciones interpersonales , la reacción pudo haberse dado por el trato que podría haber recibido del guarda recursos al no dar las indicaciones correctamente o no sentir agrado con el guarda recursos de la área protegida.

4.2.1.1.1.2 Prueba de hipótesis 3. Personas usuarias, San Miguel.

En la prueba de hipótesis se establece cual hipótesis es aceptada si la de trabajo o la nula para esto se parte de:

- H_1 La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. $H_1: r = X \text{ e } Y \neq 0$

- H_0 La Política Institucional de gestión Ambiental no influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. $H_0: r = X \text{ e } Y = 0$

Para aplicar la respectiva fórmula de la correlación rho de Spearman se procedió a obtener los valores que la fórmula requería, iniciando con la suma de los valores de X y de la suma de los valores de Y, posteriormente se dio paso a ordenar dichos valores en orden ascendente para encontrar la posición de cada uno de ellos. El siguiente paso fue restar X-Y, y a este resultado sacarle la diferencia al cuadrado (d_i^2), estos valores son reflejados en anexos (Ver anexo d.2.3)

Posteriormente se aplicó la fórmula de la rho de Spearman:

$$d_i^2 = 6054$$

$$n = 124.$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot (6054)}{124 \cdot (124^2 - 1)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{36,324}{124 \cdot (15,375)}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{36,324}{1,906,500}$$

$$r_{s(xy)} = 1 - 0.019052714$$

$$r_{s(xy)} = 0.98$$

Obteniendo una correlación **positiva perfecta de 0.98** en el departamento de San Miguel; estableciendo que la Política Institucional de gestión Ambiental está influyendo en el clima laboral de las y los servidores públicos del MARN, y esto es perceptible por las personas usuarias que requieren algún servicio de la institución.

4.4 Interpretación general de los resultados

Para esta interpretación se han retomados todos los resultados obtenidos en el proceso de investigación; siendo estos los datos recabados por departamento (San Salvador, Santa Ana y San Miguel) con los instrumentos dirigidos para las personas funcionarias que laboran en el MARN, personas usuarias que visitan o solicitan algún servicio de las instalaciones y/o lugares pertenecientes a la administración de dicha institución, entrevista a personas capacitadoras y mediante la guía de observación, de tal modo que, pueda ser reflejado de manera más sistémica los productos de esta investigación por hipótesis; entonces se tiene que:

En todos los instrumentos se pudo corroborar que efectivamente el Plan de capacitación si contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales en las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en este cabe destacar que se obtuvo una correlación perfecta en cuanto a la sumatoria por conglomerado de los departamentos y en la posterior aplicación del estadístico, resultando un coeficiente de 0.98 para personas funcionarias y 0.99 en el de usuarios y usuarias, esto puesto en cruce ambas variables (X1 y Y1).

Esto es respaldado con los resultados reflejados en la entrevista y en el proceso de observación, donde se observó una tendencia marcada positiva de parte de la población (tantas personas usuarias, empleadas y capacitadoras) considerando imperativo el establecimiento y respaldo de un plan de capacitación para el desarrollo de las personas que laboran en el MARN.

En este sentido, y con la visión de cimentar las competencias técnicas, actitudinales y administrativas que el personal ya posee, se debe de estructurar un programa de formación elaborado a partir de las necesidades del personal, en este caso y a través del proceso investigativo, se descubrió que el MARN ha elaborado recientemente una estrategia e intervención en respuesta al POA y a los requerimientos de las poblaciones ya mencionadas.

Es importante que la unidad de recursos humanos divulgue y promocióne internamente su plan de capacitación para que este sea de conocimiento de todas y todos los trabajadores, ofreciendo así la oportunidad de que el personal pueda interesarse por su cualificación laboral.

En el análisis y contraste obtenido a partir de la hipótesis dos se evidenció que la Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos si favorece la administración de relaciones que se desarrolla con las personas usuarias; en la sumatoria de los datos obtenidos por conglomerados se tuvo un coeficiente de 0.98 para las y los funcionarios, y de 0.98 para las y los usuarios.

Esto facilita el percibir que el personal considera que la unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades se encuentra realizando un buen trabajo en la gestión del conocimiento y esto se ve reflejado a través del ejercicio de sus funciones por las personas que acuden ya sea a las oficinas, ANPs u otra instancia del MARN, recibiendo soluciones a las necesidades que estos presentan, con gran parte del personal amable y dispuestos a atenderle con amabilidad.

Los resultados son positivos a pesar de las limitantes con las que cuenta esta Secretaría de Estado, puesto que no posee una planilla presupuestaria destinada para el rubro de capacitación, además de que no es unidad la que se encuentra destinada a impulsar los procesos formativos para las casi 600 funcionarias y funcionarios que laboran en el Ministerio, sino más bien es responsabilidad de una sola persona técnica que desde su destable labor gestiona el conocimiento para todas las y los funcionarios públicos.

En este sentido la respuesta que se brinda ante la latente necesidad capacitar al personal, son las líneas de acción establecidas para la gestión de procesos formativos, y que hasta ahora han permitido acceder a estas posibilidades de desarrollo profesional, son: el auxiliarse de la red interinstitucional de para un manejo eficaz del capital intelectual del Estado, el acudir a cooperantes internacionales para becas dirigidas a las y los empleados, además de mantenerse a la vanguardia sobre cursos gratuitos (virtuales como en la plataforma de la ONU y otras) en materia de las especialidades que se requiere.

En consecución del análisis se establecen los hallazgos de la hipótesis tres, donde se encuentra que el clima laboral es efectivamente fortalecido a través de la política de gestión ambiental, orientada a salvaguardar, proteger y restaurar los recursos naturales guiando así el quehacer organizacional; obteniendo mediante el análisis por conglomerado un coeficiente de 0.98 para personas funcionarias y usuarias.

Al ampliar el campo de análisis se encuentran los otros resultados arrojados mediante el análisis de los demás instrumentos, donde se respalda esta correlación existente, entre dichas variables, además de esto se evidencia en la práctica que la institución establece lineamientos generales que las y los funcionarios deben de seguir en cuanto al uso adecuado de los materiales brindados, así como el no uso de desechables.

Además, se promueven vigorosamente procesos de sensibilización ambiental en donde se encuentra inmersos aspectos que caracterizan al MARN, de tal manera que da las pautas necesarias para el actuar de sus empleados, sin embargo, no todos siguen estas directrices.

En definitiva, se determina que la Educación No Formal en términos de capacitación influye en el desarrollo del talento humano de los empleados y empleadas del MARN.

ESQUEMA CAPÍTULO IV

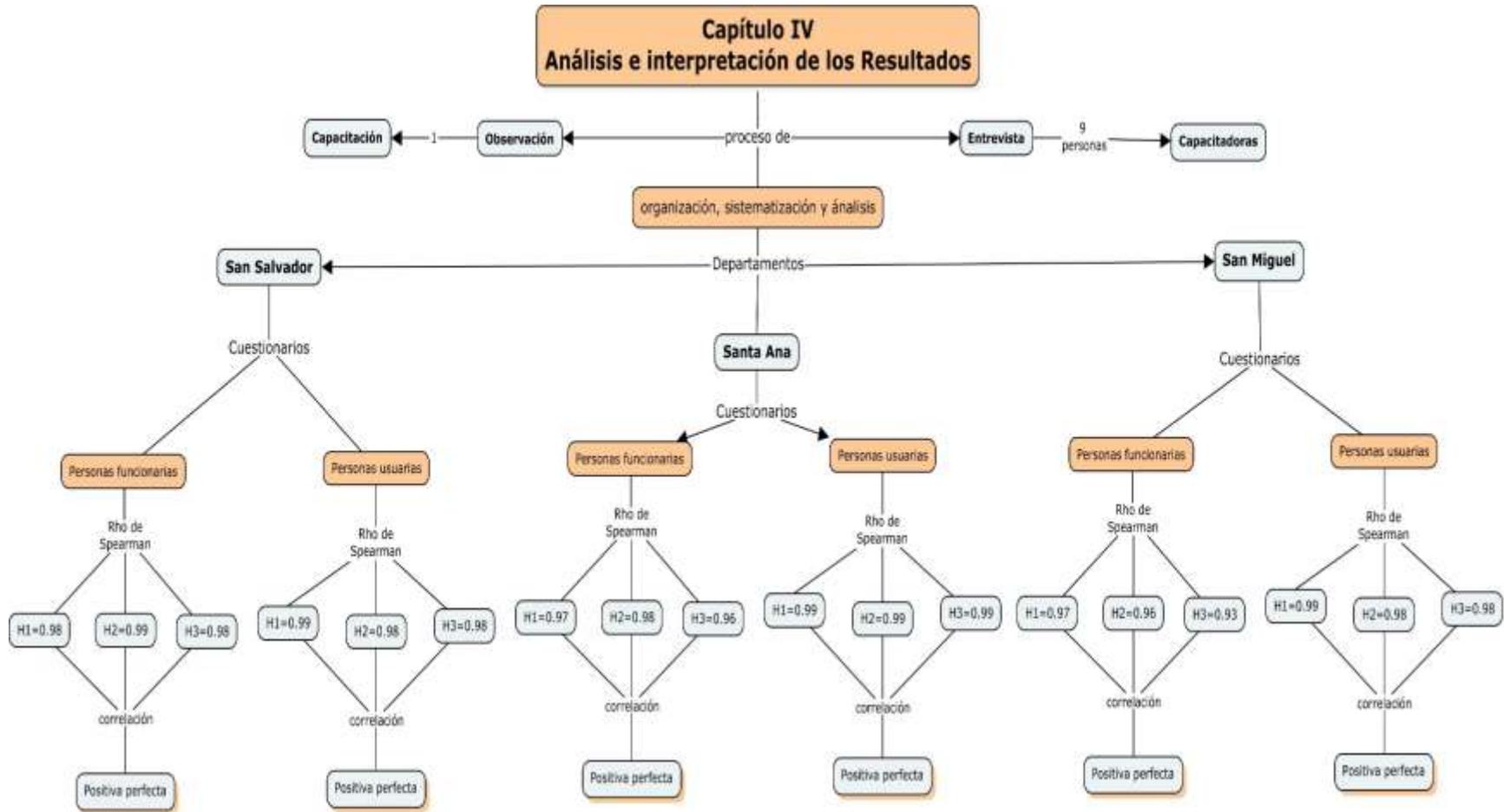


Figura 7. Esquema Análisis e interpretación de los datos.

Fuente: Equipo de investigación.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. Conclusiones

Con base a los resultados obtenidos y mediante al análisis descriptivo e inferencial, como equipo investigador se concluye lo siguiente:

- 4.1.1. Se concluyó que el Plan de capacitación hasta la fecha se implementa efectivamente contribuyendo a fortalecer las capacidades de las funcionarias y los funcionarios del MARN; esto a cargo de un sola persona técnica que lleva a cabo la gestión del conocimiento humano para toda la institución, que a su vez no cuenta con una partida presupuestaria para la contratación de personas capacitadoras ni para becas, acudiendo al recurso humano existente en las diversas Secretarías, así como en la cooperación internacional ; partiendo desde la base que, a través de estos procesos formativos el personal aumente su eficacia y eficiencia en el ejercicio de funciones, lo que a su vez se ve reflejado en la atención que ofrecen a las personas usuarias, tal y como lo expresa Gonzáles, 2018 es el plan de capacitación una de las mejores herramientas para cambiar actitudes e intervenir en un proceso de cambio. Esto denota la imperatividad de establecer un programa de formación capaz de responder a las necesidades de las y los empleados para quienes va dirigido; en consecución a esto se determinó esencial establecer un proceso de consulta para la detección de necesidades.

4.1.2. Actualmente el seguimiento brindado a las y los funcionarios dentro del Ministerio en relación a la evaluación del desempeño profesional no es realizado de manera tan constante, esto debido a procesos internos del MARN que demandan mayor atención e interfieren con esto, sin embargo, se percibe como una necesidad latente el establecimiento de un monitoreo continuo del progreso del personal, que permita contar con un diagnóstico más actualizado de las necesidades reales de las y los empleados para la elaboración de los programas de formación; estos es un punto clave a trabajar encontrado en el nuevo plan de capacitación elaborado para el período 2019-2021, tal y como lo expresa Farfán Buitrago (2016) se necesita del fortalecimiento de los procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación para suplir el percentil detectado como necesidad logrando responder a las exigencias que conlleva a la mejora continua de la práctica en las funciones.

4.1.3. La gestión del conocimiento impulsada por la Unidad de Recurso Humanos y Fortalecimiento de Capacidades del MARN, ha administrado la formación del talento humano en la institución; es decir, la manera en la que se enseña y aprende en este, ejecutado mediante la Red de Capacitación Gubernamental y por Cooperación Internacional; administrando así el capital intelectual existente en la institución, para esto se han detectado el uso de herramientas en vías de una detección de necesidades más integradora, que conlleva a la participación de todos los agentes involucrados por medio del método DACUM donde cada uno comparte sus funciones, conocimientos requeridos y existentes e identificando así las necesidades de formación relacionados a las funciones de los puestos específicos y a posibles postulantes que participen en procesos de capacitación. De esta manera y de acuerdo

a la CEPAL se podrá busca generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito y explícito, existente en un determinado espacio, para responder a las necesidades de las y los empleados y de la organización.

4.1.4. La gestión del conocimiento favorece a que las y los empleados del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales logren una administración eficaz con las relaciones que proporcionan a las y los usuarios, generando un beneficio durante su servicio de atención; para dar funcionalidad a los procesos de gestión del conocimientos es imperativo suplir aquel percentil detectado de necesidades para fortalecer las habilidades profesionales con las que cuenta el personal como lo especifica Farfán Buitrago, 2006 en este caso una necesidad evidenciada es la falta de plataformas virtuales perteneciente al organismo del MARN, en relación a la promoción de saberes y del capital intelectual entre las funcionarias y funcionarios, cabe destacar que en cuanto a la atención al usuario exista la OIT que a través de su portal de transparencia ofrece casi toda la información que la persona requiere, sin embargo es de poco conocimiento para la población.

4.1.5. La implementación de los procesos formativos dirigido a dependencias externas de las oficinas centrales, no cuenta con metodologías tecnológicas que favorezca a la formación de las funcionarias y los funcionarios de las Áreas Naturales Protegidas del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, siendo necesario para la labor que las empleadas y los empleados desempeña en las áreas de trabajo. Como nos dice Reynoso Díaz, 2013 dentro de las modalidades que se debe: “se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances

científico-tecnológicos en una determinada actividad”. Por lo que es de suma importancia actualizar los saberes que poseen y estos permitirá fortalecer las competencias genéricas que presenta dentro de sus áreas de trabajo.

- 4.1.6. Las políticas institucionales de gestión ambiental efectivamente influyen en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, debido a que estas políticas crean conciencia, valorizando las actitudes y habilidades tanto emocional como de destreza laboral en el personal, siguiendo dentro de los parámetros normativos quienes regulan el comportamiento de las y los trabajadores tal como lo insta la Ley de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, ya que es necesario mantener un orden adecuado para propiciar un desempeño laboral óptimo, a partir de esto se ha detectado una cierta falta de sensibilización ambiental por parte de los trabajadores que a su vez produce una insatisfacción en el usuario generando en el clima laboral un obstáculo de desarrollo

4.2.Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones enunciadas con anterioridad se plantean las siguientes recomendaciones:

- 4.2.1. Fortalecer la estructura del área de capacitación en la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades del MARN, a través de la contratación de un técnico de apoyo que facilite mayor cobertura y eficacia en la implementación del plan de capacitación, así como el establecimiento de una partida presupuestaria que

permita contratar a especialistas periódicamente para fortalecer el capital intelectual interno, además del establecimiento previo y consulta con los diferentes agentes donde se desenvuelve el personal (jefaturas, colegas, personas usuarias, el o la empleada) para determinar las áreas específicas de formación por unidad organizativa y/o responder a las brechas en el desempeño laboral.

4.2.2. Establecimiento de un proceso de monitoreo y seguimiento más constante y dinámico dentro de la institución, mediante la elaboración y aplicación de instrumentos para la evaluación antes, durante y después de la acción formadora, siendo de carácter integrador para captar la percepción tanto del personal, jefaturas y/o direcciones, compañeros de trabajo y del personas técnico de la Unidad de Recursos Humanos; permitiendo así la valoración del progreso de la o el empleado en función de la mejora progresiva de sus labores en consecución del quehacer institucional. Esto ejecutado no solo a nivel de las oficinas centrales, sino también, en las oficinas regionales y en los lugares donde exista personal que labore para el MARN.

4.2.3. Fortalecer los esfuerzos realizados para la detección de necesidades concientizando al personal sobre la importancia de tomar el tiempo pertinente para aplicar el método DACUM, y develar así los requerimientos para el éxito de sus funciones, aprovechando a su vez estos espacios para la creación de un Portal de Gestión de Conocimiento que incluya un directorio de expertos de la organización, donde se resuman los conocimientos y experiencias de las y los empleados certificados en diferentes áreas y temáticas, dicho directorio sea accesible a todo el personal,

principalmente dirigido para las personas técnicas de la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades del MARN.

4.2.4. Ampliar en el proceso de capacitación e implementación de plataformas virtuales que propicien en la gestión de conocimiento la facilidad de atender y solucionar los problemas expresados por las personas usuarias, auxiliándose de herramientas tecnológicas que generen beneficio y agilidad oportuna durante la atención que le ofrece, permitiendo accionar a favor del capital intelectual con el que cuenta la institución tomando en cuenta las áreas de especialización para introducirlas con sus herramientas pertinentes en una plataforma virtual, además de la promoción de la OIT como ente facilitador de información para procesos administrativos mediante solicitud virtual.

4.2.5. Gestionar mediante Cooperación internacional y otros actores claves que apoyen el fortalecimiento institucional público, herramientas tecnológicas que permitan equipar adecuadamente a los guarda recursos de las Áreas Naturales Protegidas (ANP) del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, logrando así el impulsamiento de la incorporación de metodologías innovadoras que permitan el acceso más fluido a conocimientos globales, plataformas virtuales y capacitándoles para su uso, reforzando a su vez las competencias profesionales de este sector, así mismo contribuirá a su cualificación laboral para propiciar un mejor control y manejo de las zonas que les corresponden salvaguardar; como punto extra dentro de este rubro se recomienda el apoyarse del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología para fomentar la continuidad de estudios de algunos guarda recursos que no han culminado

su formación básica, esto mediante la modalidad flexible en consecución de su desarrollo personal.

- 4.2.6. Proporcionar de forma constante a las y los funcionarios información sobre políticas institucionales para la gestión ambiental, en donde se expresen reglamentos sobre el cuidado que se debe de brindar a los recursos naturales, ofreciendo capacitaciones constantes sobre dichas temáticas para luego poder reproducir este conocimiento con las y los usuarios al momento de su visita a las instalaciones, generando sensibilización de manera constante, estableciendo a su vez un proceso de evaluación y monitoreo a partir de una encuesta dirigida hacia las personas usuarias para fortalecer el quehacer institucional.

Referencias bibliográficas

Revista Iberoamericana de Educacion Superior. (2014).

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Psicología del Deporte*.

Asamblea Legislativa. (2000). *LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA*.
San Salvador.

Ausubel, D. (1983). <https://www.if.ufrgs.br/~moreira/apsigsubesp.pdf>.

Baldor, A. (1983). *Algebra*. Mexico : Publicaciones Culturales S.A de C.V.

Baldor, A. (1985). *Aritmética teórica práctica*. Madrid: Americanos, S. A.

Banco de Desarrollo de América Latina. (2016). *Más habilidades para el trabajo y la vida*.
Bogota Colombia : CAF.

- Belloch, C. (2000). Diseño instruccional. *Diseño instruccional*, 3.
- Belloch, C. (2011). *Diseño instruccional*. Valencia, España: Universidad de Valencia.
- CEPAL. (2002). *Introducción a la Gestión del Conocimiento y su Aplicación al Sector Público*. Santiago, Chile: Naciones Unidas.
- CLAD, C. L. (2018). *Competencias Laborales en el sector público*. (E. (. públicas, Ed.) Caracas, Venezuela.
- Cuestas Santos, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del conocimiento*. Bogotá, Colombia: Ediciones Ecoe, 2010.
- Diaz, H. R. (14 de Mayo de 2013). *EOI*. Obtenido de Escuela de organizacion industrial: <http://www.eoi.es>
- ESAP. (2016). *Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias Laborales en el Sector Público Colombiano*. (E. d. Pública, Ed.) Chile: Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Espinoza, V., & Gallado, C. (2006). *Motivación Laboral y compensaciones*. Santiago: Universidad de Chile.
- Estrada, J. G. (09 de septiembre de 2009). *SciELO Cuba*. Recuperado el 08 de Mayo de 2019, de SciELO Cuba: <https://www.medigraphic.com/pdfs/acimed/aci-2009/aci094d.pdf>
- Farfán Buitrago, D. Y. (2006). *La Gestión del Conocimiento*. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Garson, G. D. (s.f.). *Online Textbook*.
- Gestipolis. (2015). *Formación en administración pública en América latina, Canadá y Cuba*. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/formacion-en-administracion-publica-en-america-latina-canada-y-cuba/>

- Gobierno de El Salvador. (2009). *Ministerio de educación Ciencia y tecnología*. Obtenido de <https://www.mined.gob.sv/index.php/programas-educativos/programa-de-alfabetizacion>
- González, M. d., & Montalvo, C. T. (Abril de 2008). *Capacitación para el cambio*. El vedado, La Habana, Cuba. Obtenido de MI Scielo.
- Hernández Sampieri, et al. (2007). *Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. Distrito Federal: Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Hodgetts, R. A. (1990). *Comportamiento de las Organizaciones*. México: Interamericana.
- IMD. (22 de Noviembre de 2017). *Los países que ocupan los primeros 30 puestos del Ranking Mundial del Talento 2017*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/paises-ocupan-primeros-30-puestos-ranking-mundial-talento-2017-153199?foto=2>
- Informe Sobre El Desarrollo Humano. (2008). *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 144.
- INSAFORP. (2018). Obtenido de [file:///C:/Users/mash_/Downloads/Rese%C3%B1a_Hist%C3%B3rica_del_INSAFORP_II%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/mash_/Downloads/Rese%C3%B1a_Hist%C3%B3rica_del_INSAFORP_II%20(2).pdf)
- Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación México. (2014). La importancia de la educación no formal para el desarrollo humano sustentable en México . *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 143.
- Knowles, S. M. (2001). *Andragogía: El aprendizaje de los adultos*. Inglaterra: Oxford University.
- Ley General de Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo, 254 (Asamblea Legislativa 21 de Enero de 2010).

- MARN. (2018). *Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales*. Obtenido de www.marn.gob.sv
- Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis empresariales* (4ta edición ed.). México: LIMUSA.
- Mexico, I. d. (2005). La importancia de la educación no formal para el desarrollo humano sustentable en México. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 143.
- Ministerio de Educacion Ciencias y Tecnologia. (2017). *Ley General de Educacion*. San Salvador.
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales . (20 de Abril de 2010). *Portal de Transparencia del MARN*. Obtenido de <http://www.marn.gob.sv>
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales . (13 de Abril de 2013). Obtenido de <http://www.marn.gob.sv/filosofia/>
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, M. (2013). *Plan Estratégico Institucional 2014- 2019*. San Savador, El Salvador.
- Montúfar, R. G. (2013). *Organizacional, Desarrollo*. Medifico DF: Punta santa fe.
- Morán, S. C. (2016). *Impacto de la educación no formal en el desarrollo de competencias para la educación superior* . San Salvador : Universidad Tecnológica .
- Moreno, P. y. (2016). *SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MICROEMPRESA DE TRANSPORTE EJECUTIVO*. San Salvador: Universidad De El Salvador .
- Pivaral. (2016).
- Reyes, R. (2019). *Guía Técnica para la elaboración del “Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF)*. San Salvador: ENAFOP.

- Reynoso Diaz, H. (14 de Mayo de 2013). *Escuela de Organizacion Industrial*. Obtenido de www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/14/modelo-de-un-plan-de-capacitacion-2/
- Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom 2008.
- Robbins, S. P. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación, 2009.
- Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación* . Bogota: Ediciones de la U.
- Sampieri, R. (2014). *Métodología de la investigación*. México, D.F., México: Mc GRAW HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, P. (1991). *Metodología de La Investigación*. México: MCGRAW-HILL.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación científica* (4a. ed.). México: LIMUSA.
- Tarodo. (2014).
- Tarodo, C. (2014). Comunicación Empresarial y atención al Cliente. En C. Tarodo, *Comunicación Empresarial y atención al Cliente*. Madrid: RA-MA.
- UNEVOC. (2006). *EDUCACIÓN NO FORMAL*. Montevideo, Uruguay: UNESCO.
- Velázquez, M. e. (2014). *Análisis de Información Muestral*.
- Virtual, U. (Febrero de 2018). virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/971/servicio_cliente/pdf/modulo2.pdf.
- virtual, U. (s.f.). *virtualnet2*. Obtenido de http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/971/servicio_cliente/pdf/modulo2.pdf

ANEXOS

➤ **Anexo A. Instrumentos de recolección de información**

- Anexo A1. Cuestionario dirigido a las y los funcionarios públicos del Ministerio de Medio ambiente y Recursos Naturales.
- Anexo A2. Cuestionario dirigido a las y los usuarios del ministerio de medio ambiente y recursos naturales.
- Anexo A3. Guía de entrevista para procesos de capacitación.

➤ **Anexo B. Tabla de congruencia**

➤ **Anexo C. Validación, Indicé de Bellack**

➤ **Anexo D. Confiabilidad, Coeficiente de Cronbach**

➤ **Anexo E. Base de datos de Procesamiento del Estadístico de Prueba de Hipótesis**

➤ **Anexo f. Formato de evaluación para los participantes al finalizar el proceso de capacitación.**

- Anexo f1. Formato de evaluación al terminar cada jornada de capacitación
- Anexo f2. Ejemplo de evaluación al finalizar todo el proceso de capacitación

➤ **Anexo I Fotografías**

- Anexo I1. Recolección de información en departamento de San Salvador

Anexo a. instrumentos de investigación.

Anexo a.1. Instrumento dirigido a personas funcionarias



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.



Cuestionario de investigación dirigido a las y los funcionarios públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Introducción: El siguiente cuestionario fue realizado como parte de la investigación de proceso de grado con el tema *“La Educación No Formal y su influencia en el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los Departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana”*, dirigido a las y los funcionarios del MARN. Toda la información recolectada será de carácter confidencial.

Objetivo: Recolectar información para fines académicos, en relación con la opinión que poseen las y los funcionarios públicos respecto a los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influye en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades”

PARTE I. DATOS GENERALES:

Sexo: Hombre Mujer **Años de servicio:** _____

Edad: 20 a 30 años. 31 a 40 años. 41 a 50 años. 51 a más años

Puesto: _____ **Lugar:** _____

Indicaciones: se presenta un cuadro donde marcará con una “X” la respuesta que usted considere pertinente de acuerdo con su experiencia, según la siguiente escala:

PARTE II: PREGUNTAS

Escala de valoración:

Dónde: 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo.

Preguntas	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. Las metodologías de aprendizaje implementadas en las capacitaciones sirven para potenciar las habilidades profesionales del personal del MARN.					
2. El diseño de los programas de formación contemplados en el plan de capacitación responde a las necesidades detectadas.					
3. Las modalidades de capacitación están acorde a los conocimientos requeridos en el área técnica, administrativa y especializada.					
4. Las habilidades profesionales (técnicas, administrativas, actitudinales, de especialidad, entre otras) se fortalece a través de las capacitaciones gestionadas por la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades.					
5. Se detectan las necesidades de formación para definir el diseño de los programas de capacitación implementados en el MARN.					
6. Los conocimientos técnicos, administrativos y especializados a reforzar son establecidos con base a las necesidades de formación detectadas y fortalecidos con las modalidades de capacitación designadas.					
7. La gestión del conocimiento contribuye a suplir la brecha (necesidades) del desempeño laboral en el personal del MARN para dar respuesta a los requerimientos de las y los usuarios.					
8. Se recurre a la innovación tecnológica como eje clave de la gestión del conocimiento facilitando la accesibilidad a los recursos y generando un mayor compromiso en las y los funcionarios públicos.					
9. Existe una gestión estratégica eficaz del conocimiento (gestión del conocimiento, gestión de capacitaciones, cursos, entre otros).					
10. Los procesos de Educación No Formal impulsados por la Unidad de Recursos Humanos propician una adecuada repuesta a las necesidades de las y los usuarios, maximizando su desempeño laboral.					
11. Se fomenta en el personal del MARN actitudes de accesibilidad y compromiso en sus funciones a través de herramientas tecnológicas.					
12. La Unidad de Recursos Humanos implementa un sistema de evaluación para la atención que el personal ofrece al usuario, garantizando una gestión estratégica del conocimiento.					
13. Las normativas institucionales del MARN regulan las relaciones interpersonales.					
14. La política institucional promueve la sensibilización ambiental como base del desarrollo organizacional en su función de proteger y salvaguardar los recursos naturales.					
15. Se establece un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación que contempla el desarrollo de capacidades individuales y de trabajo en equipo					
16. Las relaciones interpersonales entre las y los trabajadores se ven fortalecidas por las normativas institucionales.					
17. El quehacer del desarrollo organizacional (aplicación de la misión y visión, la cultura organizacional, entre otros) se ve fortalecido por procesos de sensibilización ambiental del MARN.					
18. La Unidad de Recursos Humanos guía procesos de capacitación que fomentan el trabajo en equipo, establecido mediante un sistema de monitoreo constante y de evaluación de resultados					

¡Gracias por su cooperación!

Anexo a.2 Instrumento dirigido a personas usuarias.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.**



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS Y LOS USUARIOS DEL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES.

Saludo: Reciba un cordial saludo de parte del equipo de investigación, de antemano agradeciéndole su valioso apoyo para el llenado del siguiente cuestionario, con el tema “*La Educación No Formal y su influencia en el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los Departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.*”.

Objetivo: Recolectar información para fines académicos, en relación con la opinión que poseen las y los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, con el fin de Comprender como los procesos de capacitación en término de Educación No Formal de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” favorece en la administración de las relaciones de las y los servidores públicos con los usuarios.

PARTE I. DATOS GENERALES:

Sexo: Hombre Mujer

Edad: 20 a 30 años. 31 a 40 años. 41 a 50 años. 51 a más años

Área y lugar que visitó:

Oficinas centrales Oficina regional ANP Otros

Especifique: _____

Indicaciones: A continuación, se le presenta un cuadro dónde se le solicita marcar con una “X” de acuerdo con su experiencia la respuesta que usted considere pertinente según la escala establecida.

Escala de valoración:

Dónde:1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo,3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo.

PARTE II: PREGUNTAS ESPECÍFICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

Preguntas	ESCALA				
	1	2	3	4	5
1. Las actitudes personales de las y los servidores del MARN que lo atienden reflejan que han sido capacitados adecuadamente.					
2. Identifica que el personal que le atendió ha sido capacitado en el ejercicio de sus funciones.					
3. El personal que le atendió evidencia que posee una formación adecuada para sus funciones.					
4. Ha realizado sugerencias de capacitaciones para el personal del MARN que contribuyan a mejorar sus funciones.					
5. Las soluciones o servicio que usted recibe en el área o lugar que visito responden al motivo que buscaba.					
6. El personal que le atendió se mostró con una actitud correcta y acorde a la función que este desempeña.					
7. El personal que le atendido demuestra habilidades profesionales.					
8. El personal que le atendió demuestra capacidad de estar en el cargo que se encuentra según sus habilidades profesionales.					
9. He participado en encuestas del MARN para detectar necesidades de formación en el personal					
10. El personal que le atendió demuestra poseer conocimientos técnicos, administrativos y especializados.					
11. El rendimiento del personal de MARN contribuyen a suplir y responder las necesidades que usted presenta como usuario o visitante.					
12. Se le ha atendido con amabilidad, responsabilidad y dedicación.					
13. El personal del MARN mostro capacidad a la hora de responder a la queja presentada o el servicio brindado.					
14. El MARN cuenta con herramientas tecnológicas para el desarrollo de las funciones.					

Escala de valoración:

Dónde:1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo,3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo.

PARTE II: PREGUNTAS ESPECÍFICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

Preguntas	ESCALA				
	1	2	3	4	5
15. Percibe una buena organización del personal.					
16. Se ha dado respuesta oportuna a la necesidad que usted presentaba.					
17. Ha sido satisfactorio el servicio prestado de parte del personal del MARN					
18. Se siente conforme con la resolución brindada a su requerimiento o servicio solicitado.					
19. El personal demuestra accesibilidad para atenderle de manera eficaz y comprometida.					
20. Se debe realizar una evaluación de atención al usuario que garantice un servicio de calidad por parte del personal.					
21. El personal demuestra respeto e integridad al momento de atenderle.					
22. Se necesita conocimientos técnicos y especializados para ser contratados en el MARN.					
23. Las instalaciones o lugar que visito del MARN cuenta con indicaciones o señalizaciones para actuar ante una emergencia.					
24. El personal promueve una sensibilización ambiental e integral para sus usuarios.					
25. Es importante establecer un sistema de evaluación para el personal.					
26. Se percibí un adecuado ambiente de trabajo.					
27. La atención que recibe demuestra la satisfacción laboral del personal.					
28. Percibe que se promueve en el MARN condiciones adecuadas de trabajo y seguridad.					
29. El quehacer institucional es fiel a la protección del medio ambiente.					
30. Se observa que el personal del MARN trabaja en equipo.					

¡Gracias por su cooperación!

Anexo a.3 Instrumento de entrevista



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A JEFATURAS, RECURSOS HUMANOS, CAPACITADORES Y CAPACITADORAS, DEL PERSONAL DEL MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES.

Introducción: Reciba un cordial saludo de parte del equipo de investigación, de antemano agradeciéndole su valioso apoyo para el llenado del siguiente guía de entrevista, con el tema *“La Educación No Formal y su influencia en el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los Departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.”*, dirigido a las personas capacitadoras y jefaturas del MARN. Toda la información brindada será de carácter confidencial.

Objetivo: Recolectar información para fines académicos, en relación con la experiencia que poseen las jefaturas, Recursos Humanos, capacitadoras y capacitadores del personal del MARN con el fin de Comprender como los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influye en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades”

PARTE I. DATOS GENERALES:

Sexo: Hombre Mujer

Edad: 20 a 30 años. 31 a 40 años. 41 a 50 años. 51 a más años

Función: Jefatura Capacitador/a

Lugar: _____ **Institución de procedencia:** _____

Indicaciones: Responda las siguientes preguntas de acuerdo con su experiencia como jefa/e o capacitador/a, para el desarrollo de la entrevista se recolectará la información a través de grabaciones, vídeos y fotografías, este material será utilizado exclusivamente para fines académicos y no serán divulgados.

PARTE II: PREGUNTAS

1. ¿Cómo se gestiona el conocimiento y el capital intelectual dentro del MARN?

2. ¿De qué manera el plan de capacitación actual responde a las competencias profesionales que se necesitan fortalecer en el MARN? ¿Cómo percibe el avance después de la acción formadora en el personal?

3. ¿Cuál es el rol que desempeña desde su función para el éxito del plan de capacitación?

4. ¿Qué tipos de capacitaciones se gestionan e imparten al personal del MARN y de qué manera contribuyen al fortalecimiento para dar respuesta a las necesidades de los usuarios de manera eficaz?

5. Dentro de las capacitaciones ¿cuáles son las metodologías y estrategias de aprendizaje que se implementan para favorecer el desarrollo de habilidades profesionales en el personal del MARN?

6. ¿Qué tipo de estrategias o técnicas proveen en las capacitaciones para fomentar la relación adecuada con los usuarios?

7. ¿Por qué es importante el establecimiento de un plan de capacitación y qué elementos debe de integrarle?

8. ¿Cómo se utilizan las herramientas tecnológicas para la gestión del conocimiento?

9. ¿Cómo rigen las normativas institucionales las relaciones interpersonales de las y los funcionarios públicos del MARN? ¿Cuáles son las normativas que le respaldan?

10. ¿Cuáles son las normativas y medidas institucionales para promover la seguridad ocupacional que garanticen adecuadas condiciones de trabajo?

11. ¿Cómo se fomenta la sensibilización ambiental en las y los funcionarios del MARN para regir el que hacer institucional?

12. ¿Cuál es el seguimiento que se da al personal del MARN para evaluar los resultados obtenidos del proceso de capacitación?

¡Gracias por su cooperación!

Anexo b. Tabla de congruencia.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.



CUADRO DE CONGRUENCIA

TEMA/ PROBLEMA A DE INVESTIGACIÓN	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE	INDICADORES	ITEM FUNCIONARIOS	ITEM USUARIOS		
La Educación No Formal y su influencia en el Desarrollo del Talento Humano en las unidades de formación en las Secretarías del Estado Salvadoreño, año 2019.	¿Cómo los procesos de capacitación en términos de Educación No Formal influyen en el desarrollo del talento humano de las y los servidores públicos que implementa la Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana, año 2019?	Comprender como los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influye en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.	Determinar como el Plan de capacitación contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.	Los procesos de capacitación en término de Educación No Formal influyen en el Desarrollo del Talento Humano de las y los servidores públicos capacitados por la “Unidad de Recursos Humanos y Fortalecimiento de Capacidades” del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en los departamentos de San Salvador, San Miguel y Santa Ana.	Hipótesis específica 1: El Plan de capacitación contribuye en el fortalecimiento de competencias profesionales de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.	Variable independiente: X1 Plan de Capacitación	Son los lineamientos que determinan los programas de formación, metodologías y tipos de capacitación que responden a las necesidades detectadas en las y los servidores públicos; mejorando de esta manera su rendimiento y capacidad en función de un puesto de trabajo.	1. Tipología de capacitación	-	1		
								2. Metodologías de aprendizaje	1	2		
								3. Formación continua	-	3		
								4. Diseño de programas de formación	2	4		
								5. Modalidades de capacitación	3	5		
						Variable dependiente: Y1 Competencias profesionales.	Son actividades que se ejecutan para el desarrollo de las habilidades, destrezas, conocimientos y aptitudes de las y los funcionarios públicos que conlleve a la cualificación profesional de los mismos y que en medida contribuye a la promoción de estos.	1. Actitudes personales	-	6		
								2. Habilidades profesionales	4	7		
								3. Designación de cargos	-	8		
								4. Detección de necesidades de formación	5	9		
								5. Conocimientos técnicos, administrativos y especializados	6	10		
						Variable independiente: X2: Gestión del conocimiento para el desarrollo profesional	Es la capacidad de aprender o generar nuevos conocimientos en las y los servidores públicos del MARN, mediante la administración efectiva del capital humano e intelectual.	Definir como la Gestión del Conocimiento favorece en la administración de las relaciones de las y los	Hipótesis específica 2: La Gestión del Conocimiento para el desarrollo profesional de las y los servidores públicos favorece	1. Desempeño laboral (brecha)	7	11
										2. Cultura organizacional	-	12
										3. Capital intelectual	-	13
										4. Innovación tecnológica	8	14
										5. Gestión estratégica	9	15

		servidores públicos con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.	la administración de las relaciones con los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.	Variable dependiente: Y2: Administración de relaciones con los usuarios.	Es la puesta en marcha de acciones que se toman con el fin de proveer un mejor servicio a los usuarios del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales; para garantizar el solventar las necesidades y requerimientos de estos.	1. Respuesta a necesidades de usuarios	10	16
		Establecer si la Política Institucional de gestión ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.	Hipótesis específica 3: La Política Institucional de gestión Ambiental influye en el clima laboral de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	Variable independiente: X3: Política Institucional de gestión ambiental.	Son normativas que se establecen para el funcionamiento de una institución, rige el que hacer de las y los servidores públicos del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, orientados a una adecuada gestión ambiental en el país.	2. Satisfacción del servicio prestado	-	17
	3. Manejo eficaz de la queja					-	18	
	4. Accesibilidad y compromiso					11	19	
	5. La Evaluación de la atención al usuario					12	20	
	1. Normativas institucionales.					13	21	
	2. Selección de personal			-	22			
	3. Seguridad ocupacional			-	23			
	4. Sensibilización Ambiental			14	24			
	5. Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.			15	25			
				Variable dependiente: Y3: Clima laboral		Son el conjunto de condiciones sociales y psicológicas, relaciones interpersonales, infraestructura y ambiente que se encuentran en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, el cual incide directamente en la motivación y satisfacción de las y los empleados para realizar sus labores.	1. Relaciones interpersonales	16
	2. Sistema de Compensación Laboral.	-	27					
	3. Condiciones de trabajo.	-	28					
	4. Desarrollo organizacional.	17	29					
	5. Trabajo en equipo.	18	30					

Anexo b. Validación

Anexo b.1 Instrumento de validación.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.**



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Introducción:

Objetivo:

ÍTE M	CRITERIOS PARA EVALUAR										OBSERVACION ES (si debe eliminarse o modificarse favor indique)	
	Claridad de la Redacción		Coherencia Interna		Inducción a la Respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que se pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												

13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
Aspectos Generales									Si	No	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario											
Los ítems permiten el logro de los objetivos de la investigación											
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial											
Los ítems son coherentes con los indicadores expuestos en cada una de las variables											
El número de ítems es suficiente para recolectar la información											
El diseño del instrumento es pertinente para corroborar el sistema de hipótesis											
VALIDEZ											
APLICABLE						NO APLICABLE					
APLICABLE CON OBSERVACIONES											
VALIDADO POR:						Institución:			Fecha:		
FIRMA:						Teléfono:			E-mail:		

Anexo b.2 Indicé de Bellack.

FUNCIONARIOS					
CRITERIOS	JUECES				VALOR DE P
	J1	J2	J3	J4	
1	1	1	1	1	4
2	1	1	1	1	4
3	1	1	1	1	4
4	1	1	1	1	4
5	1	1	1	1	4
6	1	1	1	1	4
7	1	1	1	1	4
TOTAL	7	7	7	7	28

$$P = \frac{Ta}{Ta + td} \times 100$$

$$P = \frac{(28)100}{28 + 0} = P = \frac{2800}{28} = P = \frac{100}{100} = 1$$

INSTRUMENTO DIRIGIDO A USUARIOS					
CRITERIOS	JUECES				VALOR DE P
	J1	J2	J3	J4	
1	1	1	1	1	4
2	1	1	1	1	4
3	1	1	1	1	4
4	1	1	1	1	4
5	1	1	1	1	4
6	1	1	1	0	3
7	1	1	1	1	4
TOTAL	7	7	7	6	27

$$P = \frac{Ta}{Ta + td} \times 100$$

$$P = \frac{(27)100}{27 + 1} = P = \frac{2700}{28} = P = \frac{96}{100} = 0.96$$

PERSONAS CAPACITADORAS, JEFATURAS Y RRHH					
CRITERIOS	JUECES				VALOR DE P
	J1	J2	J3	J4	
1	1	1	1	1	4
2	1	1	1	1	4
3	1	1	0	1	3
4	1	1	1	1	4
5	1	1	1	1	4
6	1	1	1	1	4
7	1	1	1	1	4
TOTAL	7	7	6	7	27

$$P = \frac{Ta}{Ta + td} \times 100$$

$$P = \frac{(27)100}{27 + 1} = P = \frac{2700}{28} = P = \frac{96}{100} = 0.96$$

Anexo c. Confiabilidad-Alpha de Cronbach

Estadísticas de total de elemento				
PREGUNTA	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.Los tipos de capacitación que se implementan y gestionan a través de las unidades y Recursos Humanos contribuyen al fortalecimiento de actitudes del personal del MARN	112.16	418.696	0.336	0.929
2.Las metodologías de aprendizaje implementadas en las capacitaciones sirven para potenciar las habilidades profesionales del personal del MARN	111.95	421.053	0.547	0.926
3.El plan de capacitación establece un proceso de formación continua que permite la designación de un cargo o puesto laboral	112.11	408.877	0.602	0.925
4.El diseño de los programas de formación contemplados en el plan de capacitación responden a las necesidades detectadas en el personal.	111.95	410.275	0.667	0.925
5.Las modalidades de capacitación están acorde a los conocimientos requeridos en el área técnica, administrativa y especializada.	111.79	419.620	0.442	0.927
6.Se potencializa el desarrollo de competencias profesionales (trabajo en equipo, liderazgo, relaciones interpersonales, entre otros) en relación al mejoramiento de las actitudes del personal a través de las capacitaciones.	112.53	410.930	0.487	0.927
7.Las habilidades profesionales (técnicas, administrativas, actitudinales, de especialidad, entre otras) se fortalecen a través de las capacitaciones gestionadas por la Unidad de Recursos Humanos y fortalecimiento de capacidades	111.84	422.363	0.414	0.927
8.La designación de cargos del personal se da con base a las competencias profesionales de acuerdo a un sistema de formación continua	111.84	417.585	0.478	0.927
9.Se establece un sistema de detección de necesidades de formación que define el diseño de los programas de capacitación implementados en el MARN	112.00	414.889	0.572	0.926
10.Los conocimientos técnicos, administrativos y especializados a reforzar son establecidos con base a las necesidades de formación detectadas y fortalecidos con las modalidades de capacitación designadas.	111.95	413.830	0.718	0.925
11.La gestión del conocimiento contribuye a suplir la brecha (necesidades) del desempeño laboral en el personal del MARN para dar respuesta a los requerimientos de las y los usuarios.	112.16	426.807	0.348	0.928
12.La Unidad de Recursos Humanos propicia conocimientos para una eficaz administración de relaciones del personal con los usuarios a través de la cultura organizacional	111.89	406.766	0.541	0.926
13.Se gestiona adecuadamente el capital intelectual existente en el MARN para responder y manejar eficazmente las solicitudes de quejas.	112.58	424.591	0.225	0.930
14.Se recurre a la innovación tecnológica como eje clave de la gestión del conocimiento facilitando la accesibilidad a los recursos y generando un mayor compromiso en las y los funcionarios públicos.	112.32	417.673	0.418	0.927
15.Existe una gestión estratégica eficaz del conocimiento (gestión de capacitaciones, cursos, entre otros).	112.95	409.386	0.521	0.926
16.Los procesos de Educación No Formal impulsados en el MARN propician una adecuada repuesta a las necesidades de los usuarios, maximizando su desempeño laboral	111.89	404.544	0.652	0.925
17.La Unidad de Recursos Humanos contribuye a propiciar una cultura organizacional enfocada en la satisfacción del servicio prestado a las y los usuarios del MARN	112.21	398.620	0.756	0.923
18.El MARN desarrolla el talento humano para manejar eficazmente las quejas y necesidades de las y los usuarios, partiendo de una gestión efectiva del conocimiento (gestión de capacitaciones, gestión del capital intelectual, gestión del recurso humano, en	112.16	397.140	0.824	0.923
19.Se fomenta en el personal del MARN actitudes de accesibilidad y compromiso en sus funciones a través de herramientas tecnológicas	112.47	402.819	0.761	0.924
20.La Unidad de Recursos Humanos implementa un sistema de evaluación para la atención que el personal ofrece al usuario garantizando una gestión estratégica del conocimiento.	112.42	398.035	0.713	0.924
21.Las normativas institucionales del MARN regulan las relaciones interpersonales.	113.05	408.830	0.642	0.925
22.La selección del personal y la designación de cargos es proporcional al sistema de compensación laboral (bonos, promociones, incentivos económicos, reconocimientos, entre otros) que se proporciona.	112.68	404.784	0.627	0.925
23.La Unidad de Recursos Humanos cumple la función de promover la seguridad ocupacional para adaptar al trabajador asertivamente a las condiciones laborales.	112.37	404.690	0.583	0.925
24.La política institucional promueve la sensibilización ambiental como base del desarrollo organizacional en sus funciones de proteger y salvaguardar los recursos naturales	111.89	411.211	0.589	0.925
25.Se establece un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación que contempla el desarrollo de capacidades individuales y de trabajo en equipo.	112.11	405.877	0.670	0.925
26.Las relaciones interpersonales entre las y los trabajadores que laboran en el MARN se ven fortalecidos por las normativas institucionales	112.74	404.094	0.604	0.925
27.El sistema de compensación laboral (Bonos, promociones, incentivos económicos, reconocimientos, entre otros) motiva al personal, así como a las personas que se someten al proceso de selección	113.00	407.667	0.680	0.925
28.El clima laboral proporciona condiciones de trabajo que garantizan la seguridad ocupacional del personal	112.89	393.544	0.671	0.924
29.El quehacer del desarrollo organizacional (Aplicación de la misión y la visión, la cultura organizacional, entre otros) se ve fortalecido por procesos de sensibilización ambiental entre otros.	112.26	409.871	0.626	0.925
30.La unidad de Recursos Humanos guía procesos de capacitación que fomentan el trabajo en equipo, establecidos mediante un sistema de monitoreo constante y de evaluación de resultados.	112.53	407.819	0.548	0.926

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.928	35

Anexo d.1.2 Base de personas funcionarias de Santa Ana

HIPOTESIS1						HIPOTESIS2					
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2	SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2
6	1.5	6	1.5	0	0	4	1	6	2	-1	1
6	1.5	6	1.5	0	0	7	3	6	2	1	1
7	3	8	3	0	0	7	3	6	2	1	1
9	4.5	9	9	-4.5	20.25	7	3	9	4.5	-1.5	2.25
9	4.5	9	9	-4.5	20.25	8	5	9	4.5	0.5	0.25
10	6.5	9	9	-2.5	6.25	9	6.5	10	7.5	-1	1
10	6.5	10	7	-0.5	0.25	9	6.5	10	7.5	-1	1
11	9	11	8.5	0.5	0.25	10	8.5	10	7.5	1	1
11	9	11	8.5	0.5	0.25	10	8.5	10	7.5	1	1
11	9	12	13	-4	16	11	11	11	11	0	0
12	11.5	12	13	-1.5	2.25	11	11	11	11	0	0
12	11.5	12	13	-1.5	2.25	11	11	11	11	0	0
13	14.5	12	13	1.5	2.25	12	16.5	12	15.5	1	1
13	14.5	12	13	1.5	2.25	12	16.5	12	15.5	1	1
13	14.5	12	13	1.5	2.25	12	16.5	12	15.5	1	1
13	14.5	12	13	1.5	2.25	12	16.5	12	15.5	1	1
14	20	13	20	0	0	12	16.5	12	15.5	1	1
14	20	13	20	0	0	12	16.5	12	15.5	1	1
14	20	13	20	0	0	12	16.5	13	21	-4.5	20.25
14	20	13	20	0	0	12	16.5	13	21	-4.5	20.25
14	20	13	20	0	0	13	22	13	21	1	1
14	20	13	20	0	0	13	22	13	21	1	1
14	20	13	20	0	0	13	22	13	21	1	1
15	26	14	24.5	1.5	2.25	14	26	14	25	1	1
15	26	14	24.5	1.5	2.25	14	26	14	25	1	1
15	26	15	27	-1	1	14	26	14	25	1	1
15	26	15	27	-1	1	14	26	15	27.5	-1.5	2.25
15	26	15	27	-1	1	14	26	15	27.5	-1.5	2.25
					84.5						66.5

HIPOTESIS3					
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2
9	1	6	1	0	0
10	4	8	2	2	4
10	4	9	3	1	1
10	4	10	4	0	0
10	4	11	5.5	-1.5	2.25
10	4	11	5.5	-1.5	2.25
11	7	12	10	-3	9
12	10	12	10	0	0
12	10	12	10	0	0
12	10	12	10	0	0
12	10	12	10	0	0
12	10	12	10	0	0
13	16	12	10	6	36
13	16	13	17	-1	1
13	16	13	17	-1	1
13	16	13	17	-1	1
13	16	13	17	-1	1
13	16	13	17	-1	1
13	16	13	17	-1	1
14	22	13	17	5	25
14	22	14	23.5	-1.5	2.25
14	22	14	23.5	-1.5	2.25
14	22	14	23.5	-1.5	2.25
14	22	14	23.5	-1.5	2.25
15	26.5	14	23.5	3	9
15	26.5	14	23.5	3	9
15	26.5	15	27.5	-1	1
15	26.5	15	27.5	-1	1
					114.5

Anexo d.1.2 Base de personas funcionarias de San Miguel

HIPOTESIS1					
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2
10	1.5	10	1	0.5	0.25
10	1.5	10	2	-0.5	0.25
11	3	12	3	0	0
12	4	12	4	0	0
13	6	13	5	1	1
13	6	13	6	0	0
13	6	14	7	-1	1
14	8	15	8	0	0
					2.5

HIPOTESIS2					
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2
10	1	5	1	0	0
11	2.5	10	2	0.5	0.25
11	2.5	10	3	-0.5	0.25
12	4.5	11	4	0.5	0.25
12	4.5	11	5	-0.5	0.25
13	7	12	6	1	1
13	7	13	7	0	0
13	7	14	8	-1	1
					3

HIPOTESIS3					
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2
11	1.5	11	1.5	0	0
11	1.5	11	1.5	0	0
13	4	12	3.5	0.5	0.25
13	4	12	3.5	0.5	0.25
13	4	13	5.5	-1.5	2.25
14	7	13	5.5	1.5	2.25
14	7	14	7.5	-0.5	0.25
14	7	14	7.5	-0.5	0.25
					5.5

Anexo d 2. Base de datos de personas usuarias.

Anexo d 2.1 Base de datos de personas usuarias San Salvador

HIPOTESIS1							HIPOTESIS2							HIPOTESIS3						
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	DZ		SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	DZ		SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	DZ	
5	1	5	1	0	0		11	3.5	7	1	2.5	6.25		8	1	8	1	0	0	
8	2	7	2	0	0		11	3.5	8	2	1.5	2.25		9	2.5	9	2	0.5	0.25	
9	5	8	3	2	4		11	3.5	10	3.5	0	0		9	2.5	10	5	-2.5	6.25	
9	5	8	4	1	1		11	3.5	10	3.5	0	0		10	5	10	5	0	0	
9	5	9	5	0	0		11	3.5	11	6.5	-3	9		10	5	10	5	0	0	
9	5	11	6.5	-1.5	2.25		11	3.5	12	6.5	-3	9		10	5	10	5	0	0	
9	5	11	6.5	-1.5	2.25		12	7	12	7	0	0		11	7.5	10	5	2.5	6.25	
10	8.5	12	8	0.5	0.25		13	9.5	13	9	0.5	0.25		11	7.5	11	8	-0.5	0.25	
10	8.5	13	11	-2.5	6.25		13	9.5	13	9	0.5	0.25		13	9	12	9	0	0	
11	10	13	11	-1	1		13	9.5	13	9	0.5	0.25		14	11	13	10.5	0.5	0.25	
12	11	13	11	0	0		13	9.5	14	14.5	-5	25		14	11	13	10.5	0.5	0.25	
13	12.5	13	11	1.5	2.25		14	12	14	14.5	-2.5	6.25		14	11	14	14.5	-3.5	12.25	
13	12.5	13	11	1.5	2.25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		15	13	14	14.5	-1.5	2.25	
14	14.5	14	15.5	-1	1		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
14	14.5	14	15.5	-1	1		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
15	20.5	14	15.5	5	25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
15	20.5	14	15.5	5	25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	15	19.5	-3	9	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	15	21	-4	16		16	16.5	15	19.5	-3	9	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	15	21	-4	16		17	26	15	19.5	6.5	42.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	15	21	-4	16		17	26	15	19.5	6.5	42.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	15	21	4	16		17	26	16	22	4	16	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	15	21	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	15	22	7.5	56.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		16	25	17	31	-6	36		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
17	37.5	16	31	6.5	42.25		17	35	17	31	4	16		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	16	31	6.5	42.25		17	35	18	38	-3	9		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	17	39.5	-2	4		17	35	18	38	-3	9		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	17	39.5	-2	4		17	35	18	38	-3	9		18	41.5	18	40.5	1	1	
21	96	22	102	-6	36		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	23	107.5	10.5	110.25		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	24	122	-2	4		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	24	122	-2	4		25	123	24	120	3	9		24	122	24	118	4	16	
23	120	24	122	-2	4		25	123	24	120	3	9		24	122	25	123.5	-1.5	2.25	
23	120	25	122	-2	4		25	123	24	120	3	9		24	122	25	123.5	-1.5	2.25	
23	120	25	122	-2	4		25	123	25	124.5	-1.5	2.25		25	124.5	25	123.5	1	1	
25	125	25	125	0	0		25	123	25	124.5	-1.5	2.25		25	124.5	25	123.5	1	1	
					3061							3461								3997

Anexo d 2.1 Base de datos de personas usuarias Santa Ana

HIPOTESIS1							HIPOTESIS2							HIPOTESIS3						
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2		SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2		SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2	
5	1	5	1	0	0		11	3.5	7	1	2.5	6.25		8	1	8	1	0	0	
8	2	7	2	0	0		11	3.5	8	2	1.5	2.25		9	2.5	9	2	0.5	0.25	
9	5	8	3	2	4		11	3.5	10	3.5	0	0		9	2.5	10	5	-2.5	6.25	
9	5	8	4	1	1		11	3.5	10	3.5	0	0		10	5	10	5	0	0	
9	5	9	5	0	0		11	3.5	11	6.5	-3	9		10	5	10	5	0	0	
9	5	11	6.5	-1.5	2.25		11	3.5	12	6.5	-3	9		10	5	10	5	0	0	
9	5	11	6.5	-1.5	2.25		12	7	12	7	0	0		11	7.5	10	5	2.5	6.25	
10	8.5	12	8	0.5	0.25		13	9.5	13	9	0.5	0.25		11	7.5	11	8	-0.5	0.25	
10	8.5	13	11	-2.5	6.25		13	9.5	13	9	0.5	0.25		13	9	12	9	0	0	
11	10	13	11	-1	1		13	9.5	13	9	0.5	0.25		14	11	13	10.5	0.5	0.25	
12	11	13	11	0	0		13	9.5	14	14.5	-5	25		14	11	13	10.5	0.5	0.25	
13	12.5	13	11	1.5	2.25		14	12	14	14.5	-2.5	6.25		14	11	14	14.5	-3.5	12.25	
13	12.5	13	11	1.5	2.25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		15	13	14	14.5	-1.5	2.25	
14	14.5	14	15.5	-1	1		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
14	14.5	14	15.5	-1	1		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
15	20.5	14	15.5	5	25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
15	20.5	14	15.5	5	25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	14	14.5	2	4	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	14	14.5	2.5	6.25		16	16.5	15	19.5	-3	9	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	15	21	-4	16		16	16.5	15	19.5	-3	9	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	15	21	-4	16		17	26	15	19.5	6.5	42.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		15	17	15	21	-4	16		17	26	15	19.5	6.5	42.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	15	21	4	16		17	26	16	22	4	16	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	15	21	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
15	20.5	15	22	-1.5	2.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	15	22	7.5	56.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		16	25	16	25.5	-0.5	0.25		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		16	25	17	31	-6	36		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
16	29.5	16	31	-1.5	2.25		17	35	17	31	4	16		17	26	17	27.5	-1.5	2.25	
17	37.5	16	31	6.5	42.25		17	35	17	31	4	16		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	16	31	6.5	42.25		17	35	17	31	4	16		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	17	39.5	-2	4		17	35	18	38	-3	9		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	17	39.5	-2	4		17	35	18	38	-3	9		18	41.5	18	40.5	1	1	
17	37.5	17	39.5	-2	4		17	35	18	38	-3	9		18	41.5	18	40.5	1	1	
21	96	22	102	-6	36		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
21	96	22	102	-6	36		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
21	96	22	102	-6	36		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	22	102	6.5	42.25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		22	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		22	104.5	23	105.5	-1	1	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	23	105.5	10	100	
22	108.5	23	113.5	-5	25		23	102	23	107.5	-5.5	30.25		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	23	107.5	10.5	110.25		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	23	113.5	6.5	42.25		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	24	122	-2	4		24	118	24	120	-2	4		23	115.5	24	118	-2.5	6.25	
23	120	24	122	-2	4		25	123	24	120	3	9		24	122	24	118	4	16	
23	120	24	122	-2	4		25	123	24	120	3	9		24	122	25	123.5	-1.5	2.25	
23	120	25	122	-2	4		25	123	24	120	3	9		24	122	25	123.5	-1.5	2.25	
23	120	25	122	-2	4		25	123	25	124.5	-1.5	2.25		25	124.5	25	123.5	1	1	
25	125	25	125	0	0		25	123	25	124.5	-1.5	2.25		25	124.5	25	123.5	1	1	
					3061							3461							3997	

Anexo d 2.1 Base de datos de personas usuarias San Miguel

HIPOTESIS1							HIPOTESIS2							HIPOTESIS3						
SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2		SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2		SX1	X1	SY1	Y1	DX-Y	D2	
5	1	5	1	0	0		11	2.5	7	1	1.5	2.25		8	1	8	1	0	0	
8	2	7	2	0	0		11	2.5	8	2	0.5	0.25		9	2	9	2	0	0	
9	3.5	8	3	0.5	0.25		11	2.5	10	3	-0.5	0.25		10	3	10	3.5	-0.5	0.25	
9	3.5	9	4	-0.5	0.25		11	2.5	12	4	-1.5	2.25		11	4	10	3.5	0.5	0.25	
10	5	11	5	0	0		13	5.5	13	5.5	0	0		13	5	12	5	0	0	
11	6	12	6	0	0		13	5.5	13	5.5	0	0		14	6.5	13	6	0.5	0.25	
12	7	13	8	-1	1		14	7	14	10	-3	9		14	6.5	14	9	-2.5	6.25	
13	8.5	13	8	0.5	0.25		15	11.5	14	10	1.5	2.25		15	8	14	9	-1	1	
13	8.5	13	8	0.5	0.25		15	11.5	14	10	1.5	2.25		16	12	14	9	3	9	
14	11.5	14	10.5	1	1		15	11.5	14	10	1.5	2.25		16	12	14	9	3	9	
14	11.5	14	10.5	1	1		15	11.5	14	10	1.5	2.25		16	12	14	9	3	9	
14	11.5	15	16	-4.5	20.25		15	11.5	14	10	1.5	2.25		16	12	15	12.5	-0.5	0.25	
14	11.5	15	16	-4.5	20.25		15	11.5	14	10	1.5	2.25		16	12	15	12.5	-0.5	0.25	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		15	11.5	15	15	-3.5	12.25		16	12	16	14	-2	4	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		15	11.5	15	15	-3.5	12.25		16	12	17	19	-7	49	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		16	18	15	15	3	9		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		16	18	16	19	-1	1		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		16	18	16	19	-1	1		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		16	18	16	19	-1	1		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	15	16	2.5	6.25		16	18	16	19	-1	1		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	16	25.5	-7	49		17	26.5	16	19	7.5	56.25		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	16	25.5	-7	49		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	17	19	5	25	
15	18.5	16	25.5	-7	49		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	17	19	5	25	
16	26.5	16	25.5	1	1		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
16	26.5	16	25.5	1	1		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
16	26.5	16	25.5	1	1		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
16	26.5	16	25.5	1	1		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
16	26.5	16	25.5	1	1		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
16	26.5	16	25.5	1	1		17	26.5	17	25.5	1	1		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
17	35	16	25.5	9.5	90.25		17	26.5	18	31.5	-5	25		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
17	35	17	35	0	0		17	26.5	18	31.5	-5	25		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
17	35	17	35	0	0		17	26.5	18	31.5	-5	25		17	24	18	32.5	-8.5	72.25	
22	105	22	99	6	36		22	91.5	23	99.5	-8	64		22	103	23	101	2	4	
22	105	22	99	6	36		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	22	99	6	36		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	22	99	6	36		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	22	99	6	36		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	22	99	6	36		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	22	99	6	36		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	23	110	-5	25		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	23	110	-5	25		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	23	110	-5	25		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	23	110	-5	25		23	104	23	99.5	4.5	20.25		22	103	23	101	2	4	
22	105	23	110	-5	25		23	104	23	99.5	4.5	20.25		23	114	23	101	13	169	
22	105	23	110	-5	25		24	114	23	99.5	14.5	210.25		23	114	23	101	13	169	
22	105	23	110	-5	25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
22	105	23	110	-5	25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
22	105	23	110	-5	25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
22	105	23	110	-5	25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
23	119	23	110	9	81		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
23	119	24	117.5	1.5	2.25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
23	119	24	117.5	1.5	2.25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
23	119	24	117.5	1.5	2.25		24	114	24	116.5	-2.5	6.25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
23	119	24	117.5	1.5	2.25		25	121.5	24	116.5	5	25		23	114	24	115.5	-1.5	2.25	
23	119	25	122	-3	9		25	121.5	24	116.5	5	25		24	120.5	25	122	-1.5	2.25	
23	119	25	122	-3	9		25	121.5	24	116.5	5	25		24	120.5	25	122	-1.5	2.25	
23	119	25	122	-3	9		25	121.5	24	116.5	5	25		25	123	25	122	1	1	
23	119	25	122	-3	9		25	121.5	25	123.5	-2	4		25	123	25	122	1	1	
25	124	25	122	2	4		25	121.5	25	123.5	-2	4		25	123	25	122	1	1	
					3048.5							4354.5							6054	

Anexo d.3 Datos por conglomerados (3 departamentos)

Anexo d.3.1 Hipótesis 1 personas funcionarias

X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2
4	4.5	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49
4	4.5	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49
4	4.5	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49
4	4.5	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49
4	4.5	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49
4	4.5	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	150	134	16.5	272.3
7	4.5	2.5	6.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	150	134	16.5	272.3
8.5	4.5	4	16	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	150	155	-4.5	20.25
8.5	9	-0.5	0.25	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	150	155	-4.5	20.25
11.5	12.5	-1	1	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	150	155	-4.5	20.25
11.5	12.5	-1	1	50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	150	155	-4.5	20.25
11.5	12.5	-1	1	50.5	68.5	-18	324	97.5	92	5.5	30.25	150	155	-4.5	20.25
11.5	12.5	-1	1	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	12.5	7.5	56.25	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	12.5	7.5	56.25	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	97.5	114	-16	256	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	150	155	-4.5	20.25
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
20	22	-2	4	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
30	22	8	64	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
30	22	8	64	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
30	32.5	-2.5	6.25	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	155	10	100
30	32.5	-2.5	6.25	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	170	-5	25
30	32.5	-2.5	6.25	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	170	-5	25
30	32.5	-2.5	6.25	70.5	68.5	2	4	127	114	13	169	165	170	-5	25
30	32.5	-2.5	6.25	70.5	68.5	2	4	127	134	-7	49	165	170	-5	25
38.5	32.5	6	36	70.5	68.5	2	4	127	134	-7	49	165	170	-5	25
38.5	32.5	6	36	70.5	68.5	2	4	127	134	-7	49	176	170	6.5	42.25
38.5	32.5	6	36	70.5	92	-21.5	462.3	127	134	-7	49	176	170	6.5	42.25
38.5	46	-7.5	56.25	70.5	92	-21.5	462.3	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
38.5	46	-7.5	56.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
38.5	46	-7.5	56.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
38	46	-8	64	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
38.5	46	-7.5	56.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
38.5	46	-7.5	56.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
50.5	46	4.5	20.25	97.5	92	5.5	30.25	127	134	-7	49	176	178	-1.5	2.25
													TOTAL		
													10300.25		

Anexo d.1.2 Hipótesis 2 personas funcionarias

X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25
5.5	5.5	0	0	47.5	66.5	-19	361	111	94	17	289	136	141	-5	25
11	13.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	136	141	-5	25
14	13.5	0.5	0.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	136	141	-5	25
14	13.5	0.5	0.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	136	141	-5	25
14	13.5	0.5	0.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	159	141	17.5	306
14	13.5	0.5	0.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	159	141	17.5	306
14	13.5	0.5	0.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	159	141	17.5	306
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	94	17	289	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
22	24.5	-2.5	6.25	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	159	162	-3.5	12.3
33	24.5	8.5	72.3	68	66.5	1.5	2.25	111	120	-8.5	72.3	172	162	9.5	90.3
33	24.5	8.5	72.3	68	66.5	1.5	2.25	136	120	16.5	272	172	162	9.5	90.3
33	24.5	8.5	72.3	68	66.5	1.5	2.25	136	120	16.5	272	172	162	9.5	90.3
33	24.5	8.5	72.3	68	66.5	1.5	2.25	136	120	16.5	272	172	162	9.5	90.3
33	24.5	8.5	72.3	68	94	-26	676	136	120	16.5	272	172	173	-1	1
33	36.5	-3.5	12.3	68	94	-26	676	136	120	16.5	272	172	173	-1	1
33	36.5	-3.5	12.3	90.5	94	-3.5	12.3	136	120	16.5	272	172	173	-1	1
33	36.5	-3.5	12.3	90.5	94	-3.5	12.3	136	120	16.5	272	172	173	-1	1
33	36.5	-3.5	12.3	90.5	94	-3.5	12.3	136	120	16.5	272	172	173	-1	1
33	36.5	-3.5	12.3	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	172	173	-1	1
33	36.5	-3.5	12.3	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	172	179	-7	49
47.5	36.5	11	121	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	172	179	-7	49
47.5	36.5	11	121	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	180	179	1	1
47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	180	179	1	1
47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	180	179	1	1
47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	TOTAL			
47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25	10385.5			
47.5	48	-0.5	0.25	90.5	94	-3.5	12.3	136	141	-5	25				

Anexo d.1.3 Hipótesis 3 personas funcionarias

X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2
1.5	4	-2.5	6.25	43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	146	147	-1	1
1.5	4	-2.5	6.25	43.5	59	-16	240	94.5	83	11.5	132	146	147	-1	1
3.5	4	-0.5	0.25	43.5	59	-16	240	94.5	83	11.5	132	146	147	-1	1
3.5	4	-0.5	0.25	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
7.5	4	3.5	12.3	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
7.5	4	3.5	12.3	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
7.5	4	3.5	12.3	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
7.5	9	-1.5	2.25	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
7.5	9	-1.5	2.25	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
7.5	9	-1.5	2.25	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	94.5	105	-10	100	146	147	-1	1
14	14	0	0	65	59	6	36	123	105	18	324	146	147	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	105	18	324	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	105	18	324	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	105	18	324	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	105	18	324	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	59	6	36	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
23.5	25	-1.5	2.25	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
33.5	25	8.5	72.3	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
33.5	25	8.5	72.3	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
33.5	25	8.5	72.3	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
33.5	35.5	-2	4	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
33.5	35.5	-2	4	65	83	-18	324	123	126	-3.5	12.3	164	165	-1	1
33.5	35.5	-2	4	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	165	12	144
33.5	35.5	-2	4	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	165	12	144
33.5	35.5	-2	4	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	35.5	8	64	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	177	178	-1	1
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	123	126	-3.5	12.3	TOTAL			
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	146	126	20	400	11177.5			
43.5	43	0.5	0.25	94.5	83	11.5	132	146	126	20	400				

Anexo d.1.4 Hipótesis 1, personas usuarias

X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2
2	2.5	-0.5	0.25	62	49	13	169	87	87	0	0	146	150	-4	16
2	2.5	-0.5	0.25	62	61.5	0.5	0.25	111	87	24	576	146	150	-4	16
2	2.5	-0.5	0.25	62	61.5	0.5	0.25	111	87	24	576	146	150	-4	16
4.5	2.5	2	4	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
4.5	7	-2.5	6.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
8	7	1	1	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
8	7	1	1	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
8	7	1	1	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
8	7	1	1	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
8	11.5	-3.5	12.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	11.5	3.5	12.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	11.5	3.5	12.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	11.5	3.5	12.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	15	0	0	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	15	0	0	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	15	0	0	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	18	-3	9	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	18	-3	9	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
15	18	-3	9	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
21	22.5	-1.5	2.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
21	22.5	-1.5	2.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
21	22.5	-1.5	2.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	146	150	-4	16
24.5	22.5	2	4	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	189	150	39	1521
24.5	22.5	2	4	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	189	150	39	1521
24.5	22.5	2	4	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	189	150	39	1521
24.5	31	-6.5	42.25	62	61.5	0.5	0.25	111	112	-0.5	0.25	189	150	39	1521
27.5	31	-3.5	12.25	62	87	-25	625	111	112	-0.5	0.25	189	150	39	1521
27.5	31	-3.5	12.25	62	87	-25	625	111	150	-38.5	1482	189	150	39	1521
31	31	0	0	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	150	39	1521
31	31	0	0	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	150	39	1521
31	31	0	0	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	150	39	1521
31	31	0	0	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
31	31	0	0	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	31	9.5	90.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	31	9.5	90.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	31	9.5	90.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1
40.5	42	-1.5	2.25	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	191	-2.5	6.25
48	42	6	36	87	87	0	0	146	150	-4	16	189	190	-1	1

Anexo d.1.5 Hipótesis 2, personas usuarias

X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2
2.5	2.5	0	0	50.5	41	9.5	90.25	98	103	-5	25	131	132	-1	1
2.5	2.5	0	0	50.5	41	9.5	90.25	98	103	-5	25	131	132	-1	1
3.5	5	-1.5	2.25	50.5	41	9.5	90.25	98	103	-5	25	131	132	-1	1
3.5	5	-1.5	2.25	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	132	29.5	870.3
5.5	5	0.5	0.25	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	132	29.5	870.3
5.5	5	0.5	0.25	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	132	29.5	870.3
13	5	8	64	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	132	29.5	870.3
13	10	3	9	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	10	3	9	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	10	3	9	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	10	3	9	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	10	3	9	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	14.5	-1.5	2.25	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	14.5	-1.5	2.25	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	14.5	-1.5	2.25	50.5	57.5	-7	49	98	103	-5	25	161	166	-5	25
13	14.5	-1.5	2.25	73	69.5	3.5	12.25	98	132	-33.5	1122	161	166	-5	25
13	17.5	-4.5	20.25	73	69.5	3.5	12.25	98	132	-33.5	1122	161	166	-5	25
13	17.5	-4.5	20.25	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
13	21	-8	64	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
21	21	0	0	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	164	166	-2	4
21	21	0	0	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
21	21	0	0	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	21	5.5	30.25	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	69.5	3.5	12.25	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	85	-12	144	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	85	-12	144	131	132	-1	1	161	166	-5	25
26.5	27	-0.5	0.25	73	85	-12	144	131	132	-1	1	161	166	-5	25
34	41	-7	49	73	85	-12	144	131	132	-1	1	185	166	19	361
34	41	-7	49	73	85	-12	144	131	132	-1	1	185	166	19	361
34	41	-7	49	73	85	-12	144	131	132	-1	1	185	166	19	361
34	41	-7	49	73	85	-12	144	131	132	-1	1	185	166	19	361
34	41	-7	49	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	166	19	361
34	41	-7	49	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	166	19	361
34	41	-7	49	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	85	13	169	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	103	-5	25	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3
50.5	41	9.5	90.25	98	103	-5	25	131	132	-1	1	185	202	-16.5	272.3

Anexo d.1.6 Hipótesis 3, personas usuarias

X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2	X1	Y1	DX-Y	D2
2.5	1	1.5	2.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
2.5	2.5	0	0	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
2.5	2.5	0	0	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
2.5	4.5	-2	4	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
5	4.5	0.5	0.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
7	7.5	-0.5	0.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
7	7.5	-0.5	0.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
7	7.5	-0.5	0.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
11.5	7.5	4	16	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
11.5	11	0.5	0.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
11.5	11	0.5	0.25	51	55.5	-4.5	20.3	84	115	-31	930	165	155	10	100
11.5	11	0.5	0.25	84	55.5	28.5	812	84	115	-31	930	165	155	10	100
11.5	17	-5.5	30.3	84	55.5	28.5	812	125	115	10.5	110	165	155	10	100
11.5	17	-5.5	30.3	84	55.5	28.5	812	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	64	20	400	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	64	20	400	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	64	20	400	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	17	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
18.5	23	-4.5	20.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
24.5	23	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
24.5	23	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
24.5	26	-1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
24.5	26	-1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
27.5	26	1.5	2.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	155	10	100
27.5	29.5	-2	4	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
30	29.5	0.5	0.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
30	29.5	0.5	0.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
30	29.5	0.5	0.25	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
34.5	40	-5.5	30.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
34.5	40	-5.5	30.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
34.5	40	-5.5	30.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
34.5	40	-5.5	30.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
34.5	40	-5.5	30.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
34.5	40	-5.5	30.3	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
40	40	0	0	84	78	6	36	125	115	10.5	110	182	198	-16	240
40	40	0	0	84	78	6	36	125	115	10.5	110	183	198	-15	210
40	40	0	0	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
40	40	0	0	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
40	40	0	0	84	78	6	36	125	115	10.5	110	165	198	-33	1056
51	40	11	121	84	115	-31	930	125	155	-30	900	165	198	-33	1056
51	40	11	121	84	115	-31	930	125	155	-30	900	165	198	-33	1056
51	40	11	121	84	115	-31	930	125	155	-30	900	219	198	21	441
51	40	11	121	84	115	-31	930	165	155	10	100	219	198	21	441
51	40	11	121	84	115	-31	930	165	155	10	100	219	198	21	441
51	40	11	121	84	115	-31	930	165	155	10	100	219	198	21	441

Anexo e. Formato de evaluación

Formato de evaluación para la persona participante de la capacitación (se aplica después de haber finalizado la jornada de capacitación).

EVALUEMOS

M_____ H_____ FECHA_____

Para el Equipo de Formación es importante tener en consideración su opinión acerca del curso presencial denominado: _____ Esta es una evaluación descriptiva desde su perspectiva. Por favor compártanos sus opiniones en base a la jornada de este día.

Jornada N° 2

1- Lo que más me gusto o impacto durante la jornada:

Anexo f. Cuestionario para persona participante

Ejemplo de un cuestionario para persona participante de la capacitación (se aplica después de completar la capacitación).

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN
INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS
CARRERA ABC DE LA IGUALDAD GÉNERO

EXPLORACIÓN FINAL
Curso ABC de la Igualdad Género

Nombre _____ D. _____ Fecha _____ Edad _____

Modalidad de Formación Profesional

Después de haber concluido la Escuela de Formación para la Igualdad Género ha sido importante conocer los contenidos que requieren mayor o menor tiempo y dedicación durante el desarrollo del curso, así como también identificar los aprendizajes que ha obtenido de su participación en el mismo.

¿Satisfecho en términos de libertad de expresión, de su perspectiva y conocimiento, los hombres y las mujeres (más detallado)?

1- Opinión sobre la utilidad que ha tenido para Ud. participar en un curso de formación en Igualdad Sustantiva.

Sensibilización _____ Aplicación familiar _____ Aplicación laboral _____
Otra _____

2- Opinión actual sobre sus responsabilidades como servidor o servidora pública frente a la Igualdad entre mujeres y hombres.

Es difícil cumplirlo _____ Debe ser para otras instancias _____
Mucha carga laboral _____ Mucho desgaste las mujeres se aprovechan _____
Existen otras problemáticas que atender _____ Compromiso basado en derechos _____
Otra _____

3- Explique el concepto que Ud. tiene sobre Sexo y sobre Género.

EXPLORACIÓN FINAL
Curso ABC de la Igualdad Género

4- ¿Cómo consideró su descomodamiento durante el curso?

Muy bueno _____ Excelente _____
Bastante _____ Regular _____

5- ¿Cómo consideró el descomodamiento del grupo durante el curso?

Muy bueno _____ Excelente _____ Regular _____
Bastante _____ Regular _____

7- ¿Cuál es el mayor aprendizaje que se haya para su vida personal y laboral como resultado de este curso y cómo pondrá en práctica?

8- ¿Tiene interés por continuar aprendiendo mediante los otros cursos que brinda la EFIS?

Mucho _____ Poco _____ Nada _____

9- ¿Cuál es su mayor motivación para seguir participando en los cursos?

10- ¿En qué modalidad le interesaría participar?

Presencial _____ Virtual _____

Gracias, ha sido un placer compartir con Ud.

Anexo g Fotografías-

En las imágenes se observan a algunos de los capacitadores siendo entrevistados.



En las fotografías se muestra a servidores públicos recibiendo capacitaciones



En la fotografía se observa la Oficina Regional del MARN en el departamento de San Miguel y recopilación de información a uno de las personas que labora en dicha oficina.



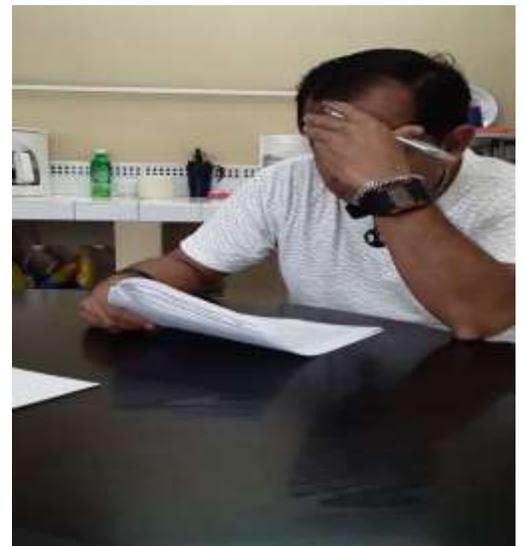
Grupo de Tesis visitando la oficina del área natural protegida ubicada en la Laguna del Jocotal.



Recopilación de información con los guardarecursos de la Laguna El Jocotal



Visita a la oficina regional del MARN en Santa Ana y recopilación de datos de un funcionario.



En las cuatro fotografías se muestra el llenado de instrumentos dirigido a las y los servidores públicos que laboran en el área natural protegida “Montecristo.”



En las fotografías se muestra el llenado de instrumentos dirigido a usuarios del MARN en las áreas protegidas en los departamentos Santa Ana.



Recolección de información de los usuarios visitantes en Cerro Verde, Santa Ana.



En las fotografías se muestra la recopilación de datos en El Volcán de Izalco, departamento de Santa Ana.



C. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES DE INVESTIGACION	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Inscripción de proceso de grado.													
Asignación de Docente Asesor.													
Presentación de perfil de proyecto de investigación ante el Docente Asesor.													
Aprobación de temas de investigación de la Junta Directiva.													
Capítulo I: Planteamiento del problema. Capítulo II: Marco Teórico.													
Capítulo III: Metodología de la Investigación.													
Realización del trabajo de campo.													
Capítulo IV: Análisis e interpretación de resultados. Capítulo V: Conclusiones y Recomendación.													
Presentación de informe final de investigación para su exposición y defensa ante jurado examinador.													
Selección de tribunal calificador para equipos de investigación.													
Realización de exposiciones y defensa de trabajos de graduación.													
Recepción de informe final de investigación mejorando (tres ejemplares en medios impresos y digitales).													
Preparación y presentación de expedientes y documentos de soporte ante Junta Directiva.													