

## **INTRODUCCION**

### **Antecedentes científicos – teórico, históricos contextuales de la investigación**

#### **Antecedentes científicos - teóricos**

La cultura organizacional se la puede definir como a la unión de normas, hábitos y valores de grupos que forman a una institución, y que son capaces de controlar la forma en la que interactúan con él entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la manera que se apliquen las normas de integración.

En la actualidad las organizaciones manejan una personalidad única que influye en su recurso humano, pese a que esta no está descrita en sus organigramas ni procesos, constituye uno de los pilares fundamentales en la que se apoyan las organizaciones que quieren hacerse competitivas

#### **Cultura Organizacional**

Según (Alvarez, 2014, p. 3) La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivo económicos.

Es muy importante ya que dentro de una empresa es útil poder dar solución lo antes posible a la productividad; además de tener bien algo bien definido nos permite integrar y renovar al personal para que vaya adquiriendo los objetivos que se persigue en nuestro negocio esto nos ayudara a la

contratación de encontrar el perfil de colaboradores que más se adapten a nuestros requisitos.

**Según** (García Álvarez, 2006, p. 163 - 174) "el carácter instrumental del concepto de cultura aplicado a las organizaciones, siendo importante hacerlo porque el mismo concepto de organización implica el establecimiento de un orden social a partir de significados que logran volverse hegemónicos en el marco de un contexto particular."

A pesar de su pretensión de no ser ajena a las ciencias sociales en el contexto organizacional; sin embargo en este ensayo nos presenta alternativas desde perspectivas críticas que vislumbran formas de comprensión y por qué no, de intervención, a partir de apuestas abiertamente políticas.

## **ECUADOR: CONSOLIDANDO LA CULTURA DE LA INNOVACIÓN**

Según (Prieto, 2013, p. 2) Se refiere a la apuesta del país es la Innovación, realizando importantes inversiones en el desarrollo de un Ecosistema de Innovación Social que impulse el talento ecuatoriano en la ciencia y en la tecnología. El inicio del año comenzó con Innopolis y el fuerte impulso que está dando sus frutos en Ciudad Yachay. Y también con mucha fuerza se despliegan iniciativas que promueven el emprendedurismo y la generación de startups.

Se añadiría la importancia que tiene la incorporación de habilidades y el desarrollo de competencias relacionadas con el pensamiento creativo para resolver problemas y para dar respuestas a los nuevos retos que se enfrenta el país. Aprender a pensar de manera diferente no es un ejercicio de colocación de post en una pared.

Según (BID, 2014) Indica que la innovación es una carrera de largo alcance que si se dan los pasos adecuados se obtienen beneficios en el corto plazo promoviendo una cultura por la innovación. En este sentido es importante

tener presente las recomendaciones políticas que se desprenden del documento. Ecuador Análisis del Sistema Nacional de Innovación. Hacia la consolidación de una cultura innovadora.

Se requieren métodos, técnicas y habilidades que se pueden aprender. Generar espacios y momentos para pensar en las empresas, en las instituciones o en la planificación de ciudad son servicios que cada vez serán más demandados en el ecosistema de innovación ecuatoriana.

Según (Villegas, 2001, p. 130) “La aparición de la innovación, surgen a partir del productor, iniciando el cambio socioeconómico y adecuado a los consumidores cuando es necesario se les enseña a los consumidores a requerir nuevas cosas y aquellas que guarden diferencias con las que ya existen”.

Por otra parte es importante distinguir entre la “innovación” a nivel macro, la que responde a “indicadores políticos” con acciones en las grandes empresas y sectores estratégicos, pero también hay empresas de mediano tamaño, con un impacto muy importante a nivel económico y contrataciones laborales que necesitan innovar y posiblemente no saben por dónde comenzar. Otras empresas realizan *innovaciones silenciosas* y no capitalizan de un modo estructural las innovaciones que realizan.

Según (Hidalgo, Pavon, & Leon, 2002) Nos dice que la gestión de la innovación se ha convertido en un factor relevante en el mundo de los negocios y tiene especial importancia en las organizaciones que se encuentran inmersas en la economía del conocimiento. Con frecuencia, los pequeños y medianos empresarios se sienten desconcertados cuando se hace referencia a la innovación, y en la mayoría de los casos piensan que deben modificar la forma de gestionar su negocio.

No hay que olvidar que el sector público también tiene capacidad de innovar en sus procesos y en la generación de servicios. Pero

necesita acompañamiento para empoderarse, adquirir competencias y desarrollar una cultura de la innovación. Este tipo de decisiones forma parte de la madurez y del compromiso que se adquiere con la innovación como palanca de la competitividad que es necesario implementar en el país – sector público como privado.

### Historia de la empresa

Según (SENAE, 2011) Dice que “El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una empresa estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio, somos parte activa del que hacer nacional e internacional, facilitadores del Comercio Exterior, con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico.”

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador está en constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario. Estamos conscientes que en las instituciones, el principal recurso es el humano, por eso creemos en la gente.

Estamos listos para enfrentar cualquier reto, y comprometidos con la gran responsabilidad que implica ser la Aduana del Ecuador.

Es evidente que dentro de este contexto histórico, se debía dar, en algún momento la creación de la Aduana, derivando el concepto aduanero del control de ingreso o salida de las mercancías y el cobro respectivo de los almojarifazgos (impuesto aduanero que se pagaba por el traslado de mercancías que salían o ingresaban a España), e impuestos de aduanas, tanto al ingreso o salida de las mercancías en el territorio delimitado para el efecto.

Se encuentra ubicado en el Guasmo Oeste de Guayaquil Av. 25 de Julio, km 4,5 vía Puerto Marítimo.

### **Problema de Investigación**

Identificar el problema de investigación de las variables que está basado en la constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario y es ahí donde surge el problema a la lentitud del sistema y a la falta de coordinación en la operatividad del proceso.

Así mismo diagnosticar las oportunidades de ejecución en las actividades de los funcionarios a todo nivel jerárquico.

### **Formulación del problema de investigación**

¿Cómo influye la cultura organizacional en el comportamiento innovador del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador?

#### Objeto de estudio

La gestión del cambio en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

#### Campo de acción

La relación entre la cultura organizacional y la innovación del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

### **Sistematización del problema de investigación.**

- ¿Qué tipo de impacto tendrá las estrategias innovadoras en la empresa del SENA?
- ¿Qué características se debe desarrollar en las organizaciones?
- ¿Qué factores posibilita la mejora en la cultura organizacional y la innovación?

- Como influye la cultura organizacional en las empresas.
- Los funcionarios se sienten motivados por la innovación de la institución.
- La institución integra a los funcionarios en actividades innovadoras.

### **Objetivo general**

- Analizar la influencia de la cultura organizacional en el comportamiento innovador del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

### **Objetivos específicos**

- Definir, describir y analizar los fundamentos teóricos de la cultura organizacional y el comportamiento innovador y sus tendencias nacionales e internacionales
- Diagnosticar los métodos de la relación entre la cultura organizacional y el comportamiento innovador
- Analizar los resultados obtenidos de la investigación y diseñar una propuestas de mejora.

### **Justificación teórica**

La investigación se realizara en el SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR de la ciudad de Guayaquil – Ecuador ubicado EN LA Av. la Marina – vía Puerto Marítimo, en la Dirección Distrital de Guayaquil, con 102 funcionarios públicos, la actividad principal son las actividades de administración de aduanas

El SENA E se dedica a controlar y regular las entradas y salidas de mercancías nacionales e internacionales en el territorio ecuatoriano.

La dirección Distrital de Guayaquil Administra los procesos de gestión técnica, financiera, operativa y jurídica mediante la planificación, coordinación, ejecución y control, dando cumplimiento a las políticas establecidas por la Dirección General.

## **Justificación metodológica**

La presente tesis es determinar y establecer las mejoras que han con llevado al SENAE desde la cultura organizacional y el comportamiento innovador desde sus inicios en donde las decisiones depende de la política ecuatoriana que analizara datos históricos, porque se observa el fenómeno del impacto en las variables de la investigación, porque será necesario dar el seguimiento de dichas variables.

Así tenemos que para este estudio se mantendrá el siguiente proceso de investigación y análisis:

### **1. Recopilación bibliográfica:**

Proceso de investigación continúa de recopilación de información secundaria de información de textos, estudios, análisis e informes, proyectos y planes.

### **2. Entrevista:**

Entrevistas a expertos del sector del SENAE con el objetivo de establecer las tendencias culturales e innovadoras.

### **3. Método deductivo:**

Es el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico

### **4. Marco Lógico:**

Es el conjunto de categoría y conceptos que se apropia el investigador para estudiar el tema concreto en la realidad.

### **Justificación practica**

- De acuerdo a los objetivos de estudios planteado la cultura organizacional se la puede definir como a la unión de normas, hábitos y valores forma a una institución con intención al cambio de la empresa del SENAE.
- Los resultados canónicos transformaran y mejoraran la realidad existente en la cual un cambio es innovador, generando en la dimensión de lo interno, cuando se produce transformaciones estructurales en un sistema.

### **Hipótesis general**

La hipótesis que plantea la investigación es: La cultura organizacional del SENAE del Distrito Guayaquil influye en el comportamiento innovador.

### **Métodos empleados**

El método por el cual se forma la investigación es empírico con tipo de diseño no experimental transeccional de razonamiento lógico que llega a los casos o hechos particulares. Este proceso de razonamiento lógico se aplicara con las herramientas técnicas en las comparaciones de características, propiedades y relaciones funcionales de las diferentes facetas de los objetos del conocimiento que se abstrae de las encuestas que se realizo al SENAE.

#### El método analítico y el método sintético.

Consiste el primero en partir de una verdad o ley general dada, para descomponerla en cada una de sus partes o elementos, y el segundo a la

inversa, partiendo de los elementos, partes o hechos particulares, reunirlos para la formulación de un principio, una ley o una verdad general.

### Modalidad de la Investigación.

Este trabajo está considerado como un estudio factible cuya modalidad será bibliográfica y de campo.

### Investigación Bibliográfica.

Consiste en recopilar datos, valiéndose del manejo adecuado de libros, revistas, resultados de otras investigaciones, entrevistas, páginas web, etc.

### Investigación Documental.

Es aquella que utiliza fuentes: Históricas, estadísticas, informes, archivos, documentos personales, la prensa y objetos materiales.

En la presente investigación se ha utilizado como fuente, textos especializados en lo inherente al sector petrolero y sus principales variables, precios internacionales, estadísticas de producción, estadísticas de exportaciones, etc.

Finalmente toda la información recabada será analizada y tabulada, mediante programas de computación como Excel y SPSS, con el fin de armar una tendencia de comportamiento del sector, implementar políticas de trabajo en función al mercado, estructurar planes estratégicos eficientes y eficaces que contemplen los requerimientos, necesidades, sugerencias y otros factores de importancia sobre el mercado.

### **Resultados esperados**

Tomando en cuenta los objetivos planteados, se han contemplado una serie de resultados esperados los cuales se esperan cumplir al finalizar este estudio, dado esto los resultados que se esperan son:

1 Identificar el impacto en el sector del SENA E y la generación de recursos para el desarrollo del país, así como el de identificar nuevas oportunidades de ampliar nuestros niveles de negociación en este tipo de sectores.

2 Lograr estructurar una serie de estrategias y soluciones que permitan mejorar las características de este sector, de tal forma que se logre potenciar positivamente esta actividad en la economía ecuatoriana manteniendo el equilibrio entre lo financiero, cultural organizacional de innovación.

3 Ofrecer una serie de recomendaciones y conclusiones que permitan las entidades públicas y empresas aprovechar lo que ofrece el SENA E Ecuador, así como la utilización en pos del desarrollo del comercio en el país.

Una vez determinadas las problemáticas, me es de interés desarrollar un modelo de gestión innovador que permitan integrarse a los funcionarios en corto plazo a las acciones de la reorganización de la estructura administrativa, y que de esta manera puedan darle un flujo diferente a la empresa.

## **Diseño de la tesis**

Este estudio está compuesto por tres capítulos y un conjunto de conclusiones y recomendaciones que se detalla a continuación:

En el primer capítulo se lo llamo Marco teórico, metodología, objetivos e hipótesis, en esta sección de la investigación se tiene el fundamento teórico de los desarrollado en los capítulos venideros, se hace una investigación de las condiciones de estos infantes a nivel Mundial, Americano y de Ecuador, también se revisa la metodología con la que se desarrolla esta investigación

terminado este capítulo con los objetivos y las hipótesis propuesta por parte del investigador.

En el segundo capítulo llamado análisis descriptivo y análisis de correlación canónica se comienza explicando el software utilizado en este estudio, así como también la descripción de la infraestructura de análisis de manera descriptiva y exhaustiva las variables de relevancia en nuestra población objetivo, y para finalizar este capítulo se calcularon y graficaron los resultados de la encuesta realizada.

En el tercer capítulo se efectúa análisis de resultados de correlación canónica, de las encuestas del análisis multivariado realizados a los funcionarios del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Además se detallan conclusiones, recomendaciones y se adjunta anexos y bibliografías

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Gestión del cambio**

Los altos niveles de competencia, la internacionalización económica y la aparición de nuevas tecnologías son solo tres de los abundantes elementos que han forzado la alteración en las organizaciones y la fase de renovación, que se basan en mejoras permanente, son ahora una constante empresarial.

La vida de las organizaciones es un mar de variaciones en el que determinadas veces hay grandes mareas y otras veces hay calma, pero siempre hay oleaje. Jornada tras jornada las empresas confrontan nuevos retos, ya sea una organización consolidada o una pequeña empresa que apenas está empezando constantemente se muestran cuestiones nuevas que inciden en su comportamiento y en su desempeño.

Según (Pascale, 2011) Richard Páscale recomienda hacer énfasis en plantear preguntas más que en buscar respuestas, en orden de obtener procesos de renovación continuos y exitosos, Páscale sugiere que las compañías deben convertirse en "motores de indagación" si quieren obtener provecho de los cambios y de los conflictos que vienen con ellos.

### **1.1.1. Que es Gestión del cambio**

La gestión de cambio Organizacional se define como: la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje. Otra definición sería: el conjunto de variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional.

Los cambios se originan por la interacción de fuerzas, estas se clasifican en:

Según (Reyes, Cambio Organizacional, 2012) Interacciones Internas: son aquellas que provienen de dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de cambio de orden estructural; es ejemplo de ellas las adecuaciones tecnológicas, cambio de estrategias metodológicas, cambios de directivas, etc.

Según (Reyes, Cambio Organizacional, 2012) La interacción de Fuerzas Externas: son aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, son muestras de esta fuerza: Los decretos gubernamentales, las normas de calidad, limitaciones en el ambiente tanto físico como económico.

### **1.1.2. Aspectos del Cambio**

Según (Stephen, 2009) en la organización cuando se instrumenta un cambio planeado todos sus elementos son susceptibles a él, sin embargo existen puntos focales a los que pueden dirigirse particularmente las estrategias; plantea cuatro categorías en las que se pueden agrupar las opciones de cambio: estructura, tecnología, ambiente físico, y personas.

El diseño de la investigación está basada en la constante innovación, y perfeccionamiento de los procesos, con el objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario y se está conscientes que en las instituciones, el principal recurso es el humano, por eso creemos en la gente es ahí donde hoy surgen problemas que no responden al sistema, sino a la falta de coordinación en la operatividad del proceso

La cultura organizacional se la puede definir en algunos autores pedagogos dieron su aporte al estudio con referente a la innovación.

Según (Galende del Canto, 2002) Nos dice que hay muchas diferencias y perspectivas teóricas que sustentaran el vínculo entre la cultura e innovación. Dando así las capacidades que nos plantea las empresas generando ventaja competitiva sostenible a partir de otros aspectos, son difíciles de imitar, y señala que completamente explote oportunamente distintas competencias que resulten de otros elementos entre ellos la cultura organizativa.

Según (Hartmann, 2006) “Nos dice que en la actualidad, se considera estimular la innovación en la cultura organizativa en las empresas. Esto se debe a que al influir en el comportamiento, puede lograr que acepten como un valor fundamental en la organización”.

## **1.2. Cultura Organizacional**

### **1.2.1. Conceptos de Cultura Organizacional**

Según (Davis, 1981) Afirma que la cultura organizacional es “un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización”.

Las Organizaciones con el pasar de los años se van desarrollando con el avance tecnológico y la percepción que tengan los colaboradores de los elementos culturales y el comportamiento de las personas ante la Sociedad.

Según (López, 2014) pág. 110 Dice que “si la cultura incide en el comportamiento general de la empresa, cabe esperar que también sea un importante determinante de la innovación de la empresa. Diversas investigaciones han sido concluyentes sobre el papel clave de la cultura en la innovación”.

### **1.2.2. Innovación y Cultura Organizacional**

Según (Terzaghi, 2010) Se refiere a que las organizaciones son proveedoras y clientes de innovación. Todas se ven abocadas a desarrollar y difundir nuevos bienes y servicios para diferenciarse de sus competidores y satisfacer las necesidades que se detectan en sus entornos. A su vez deben incorporar en sus sistemas productivos, innovaciones de procesos o métodos de gestión que mejoren su productividad y estructura de costes.

Para lograr este compromiso es necesario implantar una cultura orientada a la innovación, que es una forma de pensar y de actuar que genera, desarrolla y establece valores, convicciones y actitudes propensos a asumir e impulsar ideas al cambio q suponen mejoras en el funcionamiento de la organización.

De esta manera las organizaciones deben instaurar condiciones y un ambiente de trabajo que fomenten la generación de nuevos productos y la

aprobación de nuevas tecnologías e innovaciones. Para ellos es muy importante la colaboración y compromiso de las personas involucradas en los proyectos empresariales.

Según (Pernía , 2007, pp. 129 - 147)”La innovación puede ser una recombinación de viejas ideas, un esquema que cambia el orden presente, una fórmula o una aproximación única que es percibida como nueva por los individuos implicados.”

Según (Alabart, 2003, p. 26) Se refiere a que la cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia y la eficacia.

Intervenir sobre la cultura es trabajar con la identidad. Este es el gran desafío que debe enfrentar una organización que pretenda implantar una cultura orientada a la innovación. Es decir construir condiciones culturales que nos permitan superarnos en relación como somos, pero que al mismo tiempo nos permita vivir la experiencia de continuidad en quienes somos.

En efecto, como nada permanece inmutable y todo se transforma, quien no toma activamente la responsabilidad por conducir el cambio, inevitablemente se transformará pero no en la forma deseada.

### **1.3. Gestión de la Innovación**

#### **1.3.1. Que es la gestión de la innovación**

Según (Valenti, 2012, p. 11) Innovar requiere de incentivos suficientes para que el innovador genere tales descubrimientos. En muchas ocasiones, las razones de producción de información, los intereses individuales y sociales de la innovación divergen y obstaculizan las innovaciones.

La gestión de la innovación es el proceso de organizar y dirigir los recursos de la organización (humanos, materiales, económicos) con la finalidad de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan desarrollar nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y transferir ese conocimiento a todas las áreas de actividad de la organización.

Como punto de partida es fundamental invertir tiempo en definir el modelo de gestión estratégica que la organización seguirá, diseñando un proceso de innovación y su sistema de gestión. Se estipula, en síntesis, de definir fases y actividades a emprender, interrelaciones entre ellas, recursos a destinar, objetivos a conseguir, estructura organizativa de apoyo, plan de acción para obtener los **indicadores** de medición y evaluación del proceso son algunos de los pasos a proseguir en la gestión de la innovación.

El primer paso es poner en expedición el plan estratégico de la organización, principal ejercicio de definición y planificación de lo que se pretende lograr. Se conviene abordar los objetivos y alcance de la estrategia de innovación tras el autodiagnóstico de la situación.

Según (Ballesta, 2013)“La innovación la generan personas implicadas, talentosas y comprometidas que trabajan con líderes que asumen riesgos en pos de una visión de negocios. Hablamos de personas motivadas por un significativo sentido de propósito, y que aprenden en un ambiente laboral positivo, como corresponde a una cultura empresarial que promueve la creatividad individual y la colaboración”.

Son abundantes las técnicas y prácticas para identificar y producir nuevas oportunidades de innovación, entre éstas predominan las técnicas de creatividad, diseño y desarrollo de producto apoyándose en las capacidades creativas de las personas y los sistemas de detección de oportunidades y amenazas del entorno derivados de sistemáticas de vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva.

Según (Aguilera, 2011) “Una innovación empresarial es una mejora en el modelo de negocio que tiene una empresa, es realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos en la propuesta que hace un negocio al mercado con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado o incluso crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores. Algunas de las virtudes principales que tienen las empresas que realizan innovaciones empresariales son: Cambios en el Mercado; Nuevos productos y servicios; Largo plazo y Ventaja competitiva”.

### **1.3.2. Justificación de la investigación**

Para este estudio se tomó en cuenta registro de estudios publicados en la Web, libros y Master que colaboran con la información acerca de cómo es la cultura organizacional e innovación de los colaboradores correspondiente a una cultura empresarial que promueve la creatividad individual y la colaboración teniendo una posición de claro liderazgo de mercado no es condición suficiente para que la empresa de hoy conserve su rol de líder en un futuro escenario de negocios basado en nuevas premisas, y dinamizado por competidores que están pugnando por destacar y crecer, cuando introducen al mercado, innovadores productos y servicios.

Por medio de una encuesta se llegara a saber qué tipo de cultura que se está llevando en la actualidad y como se podría cambiar esta cultura del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Es muy importante que dentro de una empresa sea tremendamente útil poder detectar problemas y encontrar una solución lo antes posible. Con ella se pueden formar grupos de trabajo con aptitudes similares con el fin de ofrecer un rendimiento mucho más productivo.

Además, tener bien algo bien definido nos permite integrar y pulir al personal nuevo para que vaya adquiriendo los objetivos que persigue nuestro negocio. O si nos encontramos en fase de contratación, nos ayudará a encontrar el perfil que más se adapta a nuestros requisitos.

Las organizaciones son proveedoras y clientes de innovación. Todas se ven abocadas a desarrollar y difundir nuevos bienes y servicios para diferenciarse de sus competidores y satisfacer las necesidades que se detectan en sus entornos. A su vez deben incorporar en sus sistemas productivos, innovaciones de procesos o métodos de gestión que mejoren su productividad y estructura de costes.

**Gráfico 1 Innovación y Cultura Organizacional**



**Fuente: Federico Terzaghi**

Así mismo mediante la investigación propuesta se analizará la teoría y los conceptos básicos de cultura organizacional e innovación encontrando explicaciones a situaciones de ambiente laborales. Basando en citas y referencias de autores que han aportado en esta investigación y su vez permitirá que se encuentre diferentes conceptos sobre la cultura organizacional e innovación en una realidad concreta en la SENA E.

Intervenir sobre la cultura es trabajar con la identidad. Este es el gran desafío que debe enfrentar una organización que pretenda implantar una cultura orientada a la innovación. Es decir, ¿Cómo construir condiciones culturales que nos permita superarnos en relación como somos, pero que al mismo tiempo nos permita vivir la experiencia de continuidad en quiénes somos?

En efecto, como nada permanece inmutable y todo se transforma, quien no toma activamente la responsabilidad por conducir el cambio, inevitablemente se transformará pero no en la forma deseada.

Los resultados obtenidos muestran que el rasgo vínculo organizacional, que hace referencia a los valores compartidos por el personal de la organización, es el que más incide en la innovación, tanto de forma positiva como negativa. Así, se observa que cuando los principales valores que comparten los miembros de la empresa son el compromiso con la innovación y el cambio continuo, propios de la cultura de la innovación es mayor, mientras que cuando esos valores compartidos son el respeto por las normas y políticas formales y el cumplimiento de la jerarquía, la innovación se reduce.

Para lograr objetivos de estudio se acude al empleo del método cuantitativo, ya podemos realizar encuestas para verificar en donde se encuentra la falta de cultura organizacional e innovación. Así, los resultados de la investigación se apoyan en técnicas de investigación validas en el medio.

Para este estudio se tomó en cuenta registro de estudios publicados en la Web, libros y Master que colaboran con la información acerca de cómo es la cultura organizacional e innovación de los colaboradores. Se llegara saber qué tipo de cultura que se está llevando en la actualidad y como se podría cambiar esta cultura del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Con la finalidad de otorgarles a los colaboradores y jefes de la SENAE un material que les sea de gran ayuda para su buena cultura organizacional e innovación.

Esta investigación está basada en la cultura organizacional y la innovación de los colaboradores y jefes de la SENAE. Por medio de diversas herramientas se ha podido llegar a conocer el significado general de lo que encierra el término cultura organizacional e innovación, y se realizara un análisis univariado y bivariado para establecer la cultura organizacional de los entrevistados, así como también un análisis de costos para medir la factibilidad

del cambio que se realizara dentro de la SENAE y a su vez deben incorporar en sus sistemas productivos, innovaciones de procesos o métodos de gestión que mejoren su productividad y estructura de costes.

De esta manera las organizaciones deben crear condiciones y un ambiente de trabajo que favorezcan la generación de nuevos productos y la aceptación de nuevas tecnologías e innovaciones. Para esto será muy importante la colaboración y compromiso de las personas involucradas en los proyectos empresariales.

Para lograr este compromiso es necesario implantar una cultura orientada a la innovación, que es una forma de pensar y de actuar que genera, desarrolla y establece valores, convicciones y actitudes propensos a asumir e impulsar ideas y cambios q suponen mejoras en el funcionamiento de la organización.

Sin embargo, todo propósito de cambio para superar el estatus actual pondrá en tensión la forma de entender lo que hacemos y como nos constituimos en quienes somos. Todo cambio resulta complejo porque pone en tensión la identidad.

De acuerdo con los objetivos de estudios el resultado permite encontrar soluciones concretas al problema que es la falta de cultura organizacional e innovación. Con estos resultados se tendrá también la posibilidad de proponer cambios en cómo es la relación laboral.

Esta investigación puede mostrar los resultados favorables cambiando la cultura e innovando de SENAE. Además con esta investigación no solo es para mejorar las fallas de la empresa sino para que en el momento de algún

inconveniente se busquen soluciones favorables en cuanto a lo económico, administrativo o contables y que al aplicarlo mejore la situación actual.

#### **1.4. Conclusiones Parciales**

- Lo importante es relacionar la cultura organizacional con el comportamiento innovador en las empresas que se realiza mediante encuestas personalizadas para constatar los problemas con usuarios internos y externos.
- Una vez determinadas las problemáticas, se espera dar a conocer las acciones con posibles soluciones y prevenciones que permitan a los funcionarios y directivos del SENA, aplicar estrategias y medidas a corto plazo para influenciar el comportamiento innovador con la cultura organizacional de la institución.
- De esta manera las organizaciones deben crear condiciones y un ambiente de trabajo que favorezcan la generación de nuevos productos y la aceptación de nuevas tecnologías e innovaciones. Para ellos es muy importante la colaboración y compromiso de las personas involucradas en los proyectos empresariales.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLÓGICO**

#### **2.1. Diagnóstico de la situación problemática: Cultura e innovación**

##### **2.1.1. Tipo de diseño, estudio y enfoque de investigación**

Tomando en cuenta las etapas conceptuales anteriores, tenemos que este estudio presenta tres procesos en lo que consiste analizar, en primera instancia sobre una investigación aplicada no experimental transeccional, el cual permite obtener nuevos conocimientos acerca de los fenómenos y hechos observables sobre diversas fuentes teóricas.

El siguiente proceso de investigación es la revisión de trabajos originales anteriormente desarrollados, los cuales permitirán obtener información sobre las hipótesis correlacional en los procesos, resultados y recomendaciones aplicadas a otras empresas, que nos permitan descubrir o nutrirnos de nuevos conocimientos.

Y el tercer proceso de investigación es cuantitativo, con los trabajos sistemáticos que aprovechan los conocimientos obtenidos de las investigaciones.

Para alcanzar los objetivos del proyecto se realizara una investigación que nos facilitará información precisa sobre la institución, con la finalidad de establecer bases verídicas para establecer los parámetros de correlación entre la innovación y la cultura organizacional.

##### **2.1.2. Variables**

- Cultura Organizacional

- Innovación

### **2.1.3. Operacionalización de las variables**

Se observa en el Anexo 1 el detalle de la Operacionalización de las variables:

- Constructo
- Definición conceptual
- Dimensiones
- Sub-dimensiones
- Indicadores
- Ítems

Este cuestionario es aplicado a los funcionarios del SENAE en el Distrito Guayaquil.

### **2.1.4. Población y muestra**

Para el desarrollo de nuestro tema, la población estará conformada de la siguiente manera; por el personal que labora en la institución en el distrito Guayaquil (Dirección Distrital Guayaquil), los cuales sirvieron como parte del análisis para este estudio.

Por consiguiente podemos deducir, que una población es el conjunto de todas las cosas que coinciden con una serie determinada de descripciones.

La población para nuestro estudio es finita, está compuesta por el número de elementos que la forman es decir, el número de trabajadores de la dirección Distrital Guayaquil.

Está compuesta por 94 trabajadores de la SENAE distrito Guayaquil.

### 2.1.4.1. Tipo de muestra

La muestra de nuestra investigación es de tipo probabilística, puesto que cada uno de los individuos que intervienen en esta investigación tiene iguales probabilidades de ser escogido perteneciendo así a una parte muestral de nuestra investigación.

El muestreo aleatorio simple.- Consiste en el mecanismo o procedimiento utilizado para seleccionar a un número determinado de participantes del estudio bajo un mecanismo de selección aleatorio.

Considerando que la población de nuestro estudio es finita y se conoce con certeza su tamaño. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

#### Fórmula

$$n = \frac{N pq}{\frac{(N-1) E^2}{Z^2} + pq} \quad n = \frac{102 *(0,5)*(0,5)}{\frac{(102-1)*(0,05)^2 + (0,5)*(0,5)}{(1,96)^2}} \quad n = \frac{102*(0,25)}{\frac{(101)*(0,025) + 0,25}{(1,96)^2}}$$

$$n = 94$$

Donde:

**n:** tamaño de la muestra

**N:** tamaño de la población

**p:** posibilidad de que ocurra un evento,  $p = 0,5$

**q:** posibilidad de que no ocurra un evento,  $q = 0,5$

**E:** error, se considera el 3%;  $E=0,03$

**Z:** nivel de confianza, para el 97.5%,  $Z = 2$

### **2.1.5. Método de investigación**

Considerando esto se tiene que para realizar este trabajo se han definido una serie de esquemas y procedimientos de investigación y análisis de resultados, técnicamente definidos a bases de la recolección y revisión de información estadística, su procesamiento y análisis, siguiendo un plan de trabajo concreto que nos lleve a cumplir con los objetivos, tanto generales como específicos, de tal forma que se pueda generar una serie de información que ayudará a focalizarnos en conclusiones claras que identifiquen a la institución en la toma de decisiones.

### **2.1.6. Fuentes y técnicas para la recolección de información**

La recolección de la información como método aplicada en la encuesta que se efectuara en la institución pública: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador - Distrito Guayaquil. La encuesta en el cual se desarrollara y obtendré los datos es a partir de un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a los funcionarios del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador - Distrito Guayaquil, con el fin de comprender estados de opinión, características o hechos determinados y para definir si las diferencias analizadas entre dos muestras se deben a variaciones por el azar o si son significativas. Ver Anexo 2.

### **2.1.7. Tratamiento de la información**

Toda la información recabada será analizada y tabulada, mediante programas de computación como Excel y SPSS, con el fin de armar una tendencia de comportamiento de la empresa, de tal forma que se pueda implementar políticas de trabajo en función a los objetivos empresariales, establecer sistemas de trabajos eficientes y eficaces, potencializar actividades y estructurar planes estratégicos. Para este estudio, fue necesario utilizar el proceso de análisis de correlación canónica, para medir la relación entre las variables expresadas anteriormente. Cabe mencionar que el análisis de correlación canónica es una técnica estadística multivariada debida a Hottelling (1935), que permaneció relativamente subutilizada por mucho tiempo. Se lo puede ver como una extensión lógica o generalización de la correlación múltiple que se aplica en problemas de regresión múltiple.

En la regresión múltiple se observa una única variable dependiente métrica y varias variables métricas independientes, donde  $R^2$ ,  $R = R$  el coeficiente de determinación, de los problemas de regresión es la proporción de la variabilidad existente en la variable dependiente que es explicada por el conjunto de variables independientes o productoras y se llama coeficiente de correlación múltiple. El coeficiente de correlación múltiple también se puede interpretar como una media de la correlación máxima que se puede alcanzar entre la variable independiente y cualquier combinación lineal de las variables productoras.

Sin embargo para algunos problemas de investigación, el interés puede no centrarse en una sola variable independiente; en su lugar, el investigador puede estar interesado en relaciones entre conjuntos de múltiples variables dependientes y múltiples variables independientes o predictoras. Con el análisis de correlación canónica el objetivo es correlacionar simultáneamente varias variables dependientes métricas y varias variables métricas independientes. Con el principio de desarrollar una combinación lineal de cada conjunto de variables (tanto independientes como dependientes) para maximizar la correlación entre los dos conjuntos.

El análisis de correlación canónica puede ser un instrumento adecuado para tratar los supuestos en los que se dispone de información de un conjunto numeroso de variables que puede agruparse en dos grupos, el primero formado por las variables explicativas y el segundo por las explicadas y, además, dentro de cada grupo se observa un elevado grado de correlación entre las variables.

El análisis de correlación canónica es un modelo estadístico multivariante que facilita el estudio de las interrelaciones entre múltiples variables dependientes y múltiples variables independientes o predictoras; con el objetivo de encontrar la máxima correlación entre combinaciones lineales de estos grupos de variables; a este coeficiente se lo denominará coeficiente de correlación canónica y a los coeficientes de las combinaciones lineales de cada uno de los grupos de variables se los denominan coeficientes canónicos. De esta manera la matriz de datos queda formada así.

De todo lo anterior pueden resumirse los siguientes objetivos de efectuar un análisis de correlación canónica:

- Determinar si dos conjuntos de variables son independientes uno de otro o, contrariamente, establecer la magnitud de la relación que puede existir entre los dos conjuntos.
- Construir un conjunto de ponderaciones para cada conjunto de variables explicadas y de variables explicativas, de tal manera que las combinaciones lineales de cada conjunto estén correlacionadas lo máximo posible y no se encuentren para nada correlacionadas con los conjuntos de los cuales provienen las combinaciones lineales.
- Explicar la naturaleza de las relaciones habidas entre los conjuntos de variables explicadas y explicativas, midiendo la contribución relativa de cada variable a las funciones canónicas.

Lo habitual es que un número reducido de pares de variables tengan un poder explicativo conjunto de la mayor parte de las causas comunes a los dos conjuntos de variables, de modo que éstas puedan sustituir a las originales,

eliminando los problemas de multicolinealidad entre los regresores, puesto que el procedimiento descrito garantiza que las variables explicativas están todas ellas incorrelacionadas entre sí.

Es así que se contemplan los requerimientos, necesidades, sugerencias y otros factores de importancia sobre las operaciones de la institución.

- Para la administración del proyecto se utilizara el programa MSPROJECT 2010.
- Para el cálculo de datos y simulaciones se utilizara el programa MS EXCEL 2010 y SPSS 20, entre otros.

## **2.2. Análisis de los resultados del diagnóstico**

### **2.2.1. Análisis Organizacional SENA E**

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una persona jurídica de derecho público, de duración indefinida, con autonomía técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, domiciliada en la ciudad de Guayaquil y con competencia en todo el territorio nacional.

Es un organismo al que se le atribuye en virtud de este Código, las competencias técnico administrativas, necesarias para llevar adelante la planificación y ejecución de la política aduanera del país y para ejercer, en forma reglada, las facultades tributarias de determinación, de resolución, de sanción y reglamentaria en materia aduanera, de conformidad con este Código y sus reglamentos. (Art. 212 COPCI)

Entre los principios fundamentales normados mediante el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, están:

**a. Facilitación al Comercio Exterior.-** Los procesos aduaneros serán rápidos, simplificados, expeditos y electrónicos, procurando el aseguramiento de la cadena logística a fin de incentivar la productividad y la competitividad nacional.

**b. Control Aduanero.-** En todas las operaciones de comercio exterior se aplicarán controles precisos por medio de la gestión de riesgo, velando por el respeto al ordenamiento jurídico y por el interés fiscal.

**c. Cooperación e intercambio de información.-** Se procurará el intercambio de información e integración a nivel nacional e internacional tanto con entes públicos como privados.

**d. Buena fe.-** Se presumirá la buena fe en todo trámite o procedimiento aduanero.

**e. Publicidad.-** Toda disposición de carácter general emitida por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador será pública.

**Aplicación de buenas prácticas internacionales.-** Se aplicarán las mejores prácticas aduaneras para alcanzar estándares internacionales de calidad del servicio.

### **2.2.2. Análisis FODA y Situacional**

Con la finalidad de conocer el estado actual de la institución se realizó un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual ha permitido identificar aquellos aspectos positivos, fortalezas y oportunidades, que afianzan sus actividades y potencializan los resultados institucionales, así

como también se han identificado aspectos limitantes, debilidades y amenazas, que deben ser controlados, gestionados y minimizados.

Las fortalezas y debilidades pertenecen al ámbito interno de la institución, las oportunidades y amenazas pertenecen al ámbito externo. El FODA permite conocer la situación real de la entidad, lo cual constituye un punto de partida para tomar decisiones adecuadas que aterrice el cumplimiento de los objetivos planteados; de igual forma, es la base para poder cumplir con las políticas públicas formuladas por el COMEX.

A continuación se realiza un análisis interno y externo del Servicio Nacional de Aduana Del Ecuador:

## **ANÁLISIS INTERNO**

Los aspectos internos más relevantes del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador son:

### **Fortalezas**

1. Procesos aduaneros automatizados con un enfoque dinámico y de optimización permanente de trámites.
2. Mejora continua de controles aduaneros en zonas primaria y secundaria.
3. Estructura orgánica fortalecida a nivel directivo.
4. Funcionarios comprometidos con la Institución.

5. Ato nivel de conocimiento técnico de los funcionarios conforme a normativa Internacional.
6. Reconocimiento en la región y a nivel mundial de los resultados alcanzados.
7. Modernización y mejoras en la infraestructura a nivel nacional.
8. Fortalecimiento de la capacidad operativa de control posterior.
9. Nuevas herramientas administrativas para la toma de decisiones (Gobierno por Resultados: GPR).

### **Debilidades**

1. Falta cimentar una estructura de procesos institucionales.
2. Falta de personal en ciertas áreas operativas.
3. Falta de procedimientos documentados en áreas que no son operativas.
4. Falta de mecanismos integrales en coordinación con otras instituciones para la lucha contra el contrabando.
5. Falta de un esquema institucionalizado de interacción con el sector privado.

### **ANÁLISIS EXTERNO**

El análisis externo implica un conjunto de factores sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos que se presentan en el medio geográfico donde está ubicada la Institución, y que constituyen oportunidades o amenazas que inciden en el proceso de desarrollo y adaptación a las nuevas circunstancias.

Los aspectos externos más relevantes del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador son:

### **Oportunidades**

1. Existencia de un marco jurídico coherente con la visión de una aduana moderna.
2. Respaldo por parte de las diferentes entidades del sector público.
3. Posicionamiento de la imagen del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador como líder y promotor del cambio en el marco de la normativa y las políticas del Estado.
4. Predisposición de los países vecinos para fortalecer controles en frontera.
5. Alianzas estratégicas y convenios con otras instituciones del Estado, sociedad civil, aduanas extranjeras y organismos internacionales.

### **Amenazas**

1. Falta de conocimiento de los organismos de control sobre el sistema aduanero.
2. Existencia del contrabando como una forma de vida en las fronteras
3. Falta de cultura tributaria en el país.
4. Falta de interacción entre los Operadores de Comercio Exterior.

### 2.2.3. Evolución de la SENA E a nivel institucional, administrativo y operativo.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador tiene como función institucional el control del ingreso y salida de mercancías, personas y medios de transporte desde y hacia el país; con un enfoque prioritario a la facilitación del Comercio Exterior (elemento clave de la Visión Institucional). La institución está conformada por la Dirección General y sus entes ejecutores (once distritos) distribuidos a nivel nacional, los cuales constituyen la parte operativa de la gestión aduanera.

En el gráfico adjunto, se muestra la distribución de los distritos en todo el país:

**Gráfico 2 Ubicación - Distritos SENA E**

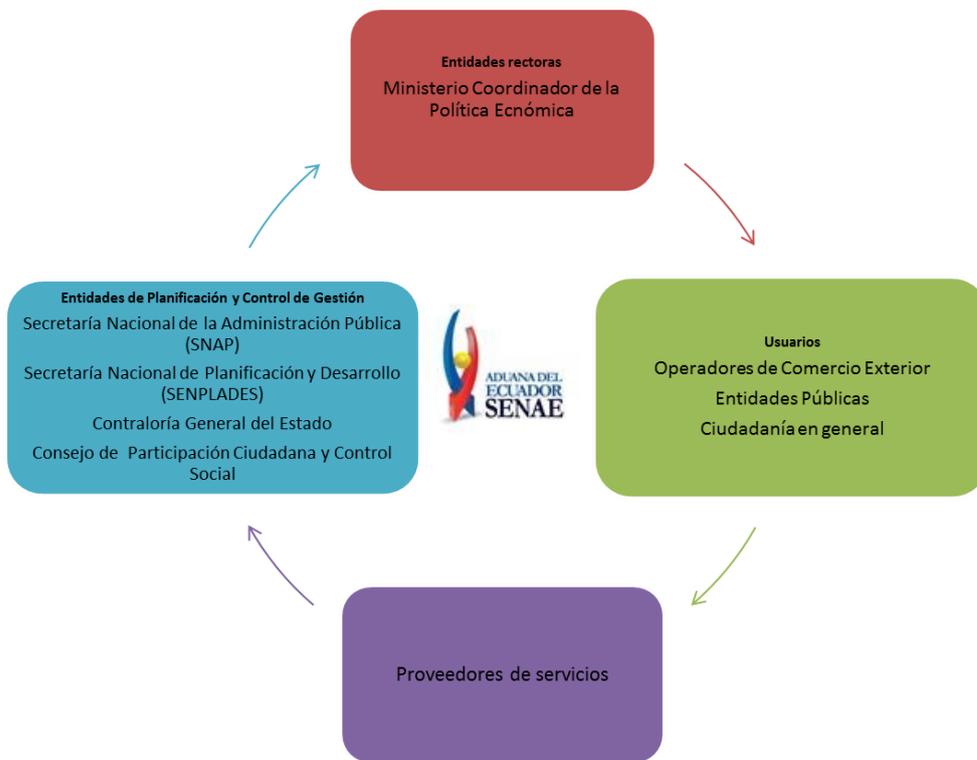


**Fuente:** Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

## 2.2.4. Grupos de interés del SENAE

A continuación se presentan los grupos de interés del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

**Gráfico 3 Grupos Interés Senae**



**Fuente:** Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

Además en el Gráfico a continuación se puede observar al total de las recaudaciones efectivas de forma histórica, las cuales han tenido un crecimiento del 51.19% del total de la recaudación al 2014 tomando como año base el 2007.

### Gráfico 4 Resultados de eficiencia



Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

Enmarcados en la Visión Institucional de ser un referente tecnológico, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador cuenta desde el año 2012 con un sistema informático amigable, seguro, dinámico e integrado con las instituciones involucradas en los procesos de comercio exterior el cual permitirá en el largo plazo reducir los tiempos de despacho a través de la reingeniería de procesos, automatización del control posterior y aplicación de un sistema de perfiles de riesgo que contenga variables dinámicas, de tal manera que se provea de un mejor control, eficiencia y agilidad en los procesos aduaneros, facilitar la tramitación de autorizaciones y certificaciones en un solo punto de acceso vía internet (único portal), y disponibilidad inmediata de los mismos a través de conexión en línea, automatizar los procesos de litigios aduaneros del SENAE, brindando una herramienta de administración óptima, real y eficiente para su respectivo seguimiento, permitir el cruce de información en línea con entidades de control, garantizando su correcto acceso y manejo de la información y permitir la presentación y almacenamiento electrónico de

documentos de acompañamiento, incluyendo a aquellos que contengan firma electrónica. (SENAE, 2015, p.p. 16 - 17)

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador cuenta en su planta de funcionarios en los distintos distritos del país con profesionales de la más diversa identidad étnica, de género y generacionales cumpliendo con el mandato constitucional y aprovechando el recurso con que se cuenta para lograr las metas institucionales las cuales contribuyen al logro de la agenda de política económica la cual permitirá alcanzar las metas propuestas en el Plan Nacional del Buen Vivir.

### 2.2.3. Análisis de la variable cultura

Análisis de encuesta dirigida a los funcionarios del Servicio Nacional De Aduana Del Ecuador.

1.- La institución evalúa la capacidad de los funcionarios

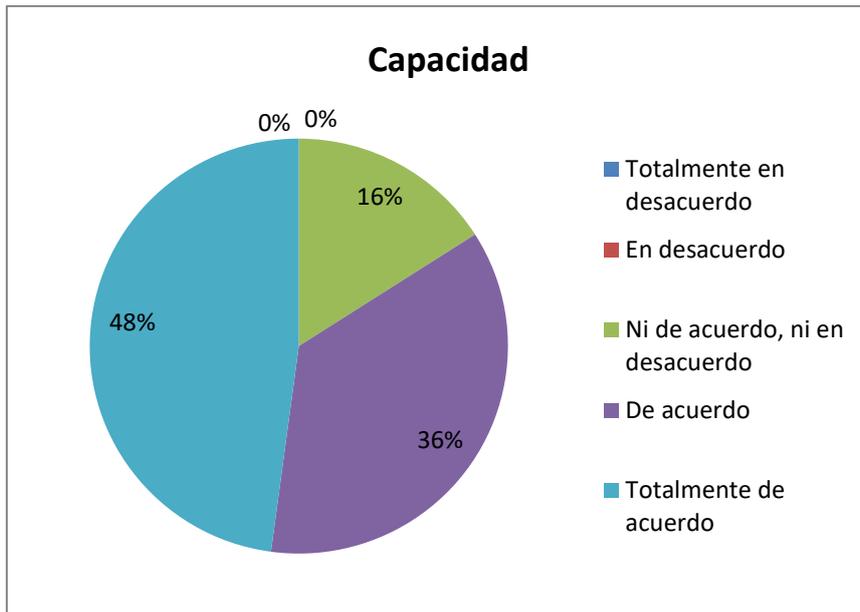
**Tabla 1 La institución evalúa la capacidad de los funcionarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Respuestas	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0
	EN DESACUERDO	0	0	0	0
	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	15	16%	16%	16%
	DE ACUERDO	34	36,20%	36,20%	52,10%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	45	47,90%	47,90%	100%
	TOTAL	94	100%	100%	

Fuente: **Elaboración Propia**

Elaborado por: **Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 5 La institución evalúa la capacidad de los funcionarios.**



**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Análisis:** El 48 % de los funcionarios del SENA E están Totalmente de acuerdo, el 36 % están De acuerdo, y el 16% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; y en el análisis descriptivo se concluye que están de acuerdo con los resultados que se han dado con referencia a la evaluación de la capacidad de los funcionarios que realiza la institución con la finalidad de que se actualicen en temas específicos al área que correspondan para así poder brindar Información relacionada a los usuarios internos y externos.

2.- Mediante el Plan Operativo Anual – SENA, la institución invierte capacitaciones mensuales en sus funcionarios.

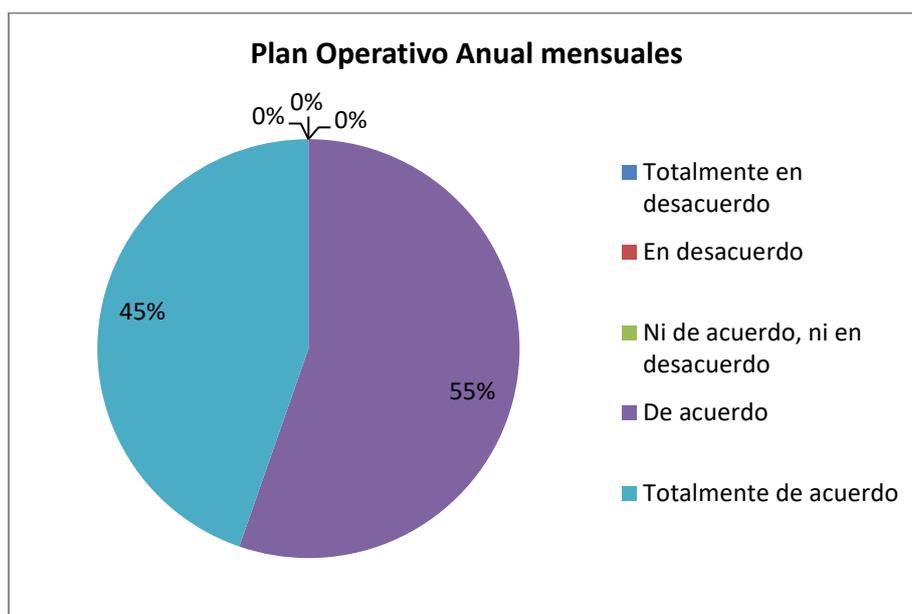
**Tabla 2 Capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Respuestas	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0
	EN DESACUERDO	0	0	0	0
	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0	0	0
	DE ACUERDO	52	55,30%	55,30%	55,30%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	42	44,70%	44,70%	100%
	TOTAL	94	100%	100%	

**Fuente Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 6 Mediante el Plan Operativo Anual – SENA**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 55 % de los funcionarios están Totalmente de acuerdo, y el 45 % están De acuerdo; en el análisis descriptivo se concluye que están de acuerdo en referencia a las capacitaciones mensuales que el SENA invierte en que cada uno de sus funcionarios para potenciar sus conocimientos en temas aduaneros.

3.- La institución capacita a sus funcionarios de acorde a su área de desempeño.

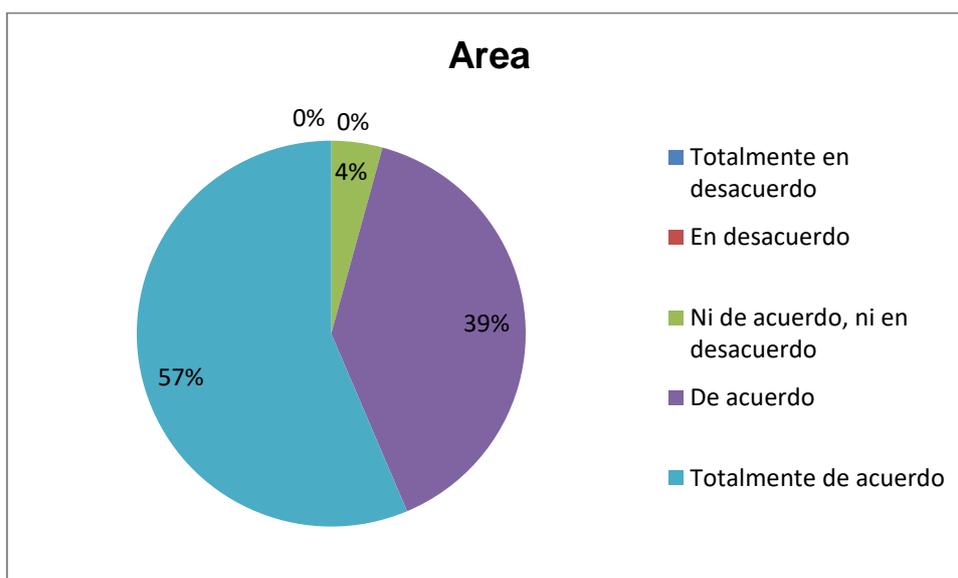
**Tabla 3 Capacitación especializada.**

La institución capacita a sus funcionarios de acorde a su área de desempeño.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Respuestas	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0
	EN DESACUERDO	0	0	0	0
	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	4	4,30%	4,30%	4,30%
	DE ACUERDO	37	39,40%	39,40%	43,60%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	53	56,40%	56,40%	100%
	TOTAL	94	100%	100%	

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Gráfico 7 Capacitación Especializada**



**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Análisis:** El 57% de los funcionarios están totalmente de acuerdo, el 39% están De acuerdo, y el 4% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; en el análisis descriptivo se concluye que están de acuerdo con las capacitaciones que realiza el SENA de acorde a las áreas de desempeño para un mejor rendimiento en las atenciones a los usuarios.

4.- La institución apoya a sus funcionarios en el desarrollo profesional.

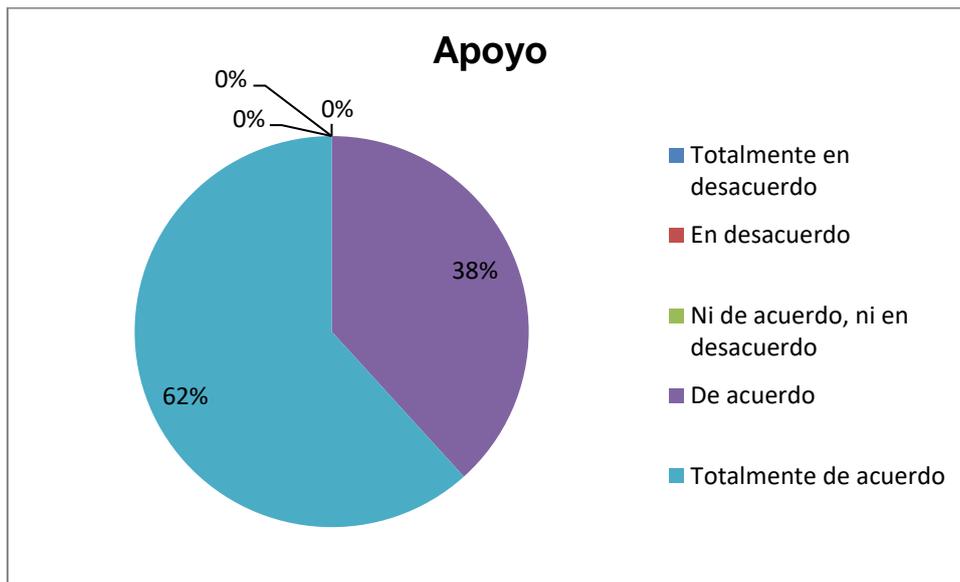
**Tabla 4 Apoyo desarrollo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Respuestas	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0
	EN DESACUERDO	0	0	0	0
	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	0	0	0	0
	DE ACUERDO	36%	38,30%	38,30%	38,30%
	TOTALMENTE DE ACUERDO	58%	61,70%	61,70%	100,00%
	TOTAL	945	100,00%	100,00%	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 8 Apoyo Desarrollo**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 62% de los funcionarios están totalmente de acuerdo, y el 38% están De acuerdo, el análisis descriptivo indica que están de acuerdo que la institución apoye incondicionalmente a los funcionarios en el desarrollo profesional para obtener resultados de calidad.

5.- La institución tiene recursos suficientes para realizar grandes cambios.

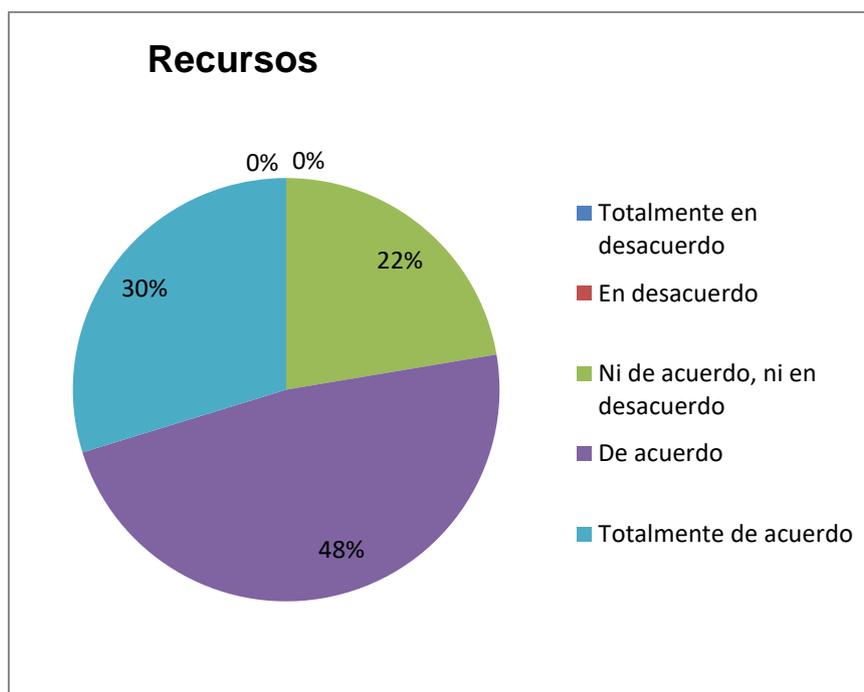
**Tabla 5 Recursos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Respuestas	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0
	EN DESACUERDO	0	0	0	0
	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	21	22,3	22,3	22,3
	DE ACUERDO	45	47,9	47,9	70,2
	TOTALMENTE DE ACUERDO	28	29,8	29,8	100,0
	TOTAL	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 9 Recursos**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 48% de los funcionarios están de acuerdo, el 30% están totalmente de acuerdo, y el 22% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; en el análisis descriptivo que la institución indica que los funcionarios están de acuerdo que la institución apoye a sus funcionarios en el desarrollo profesional para obtener funcionarios calificados y de calidad.

6.- Los funcionarios están involucrados en los cambios que realiza la institución.

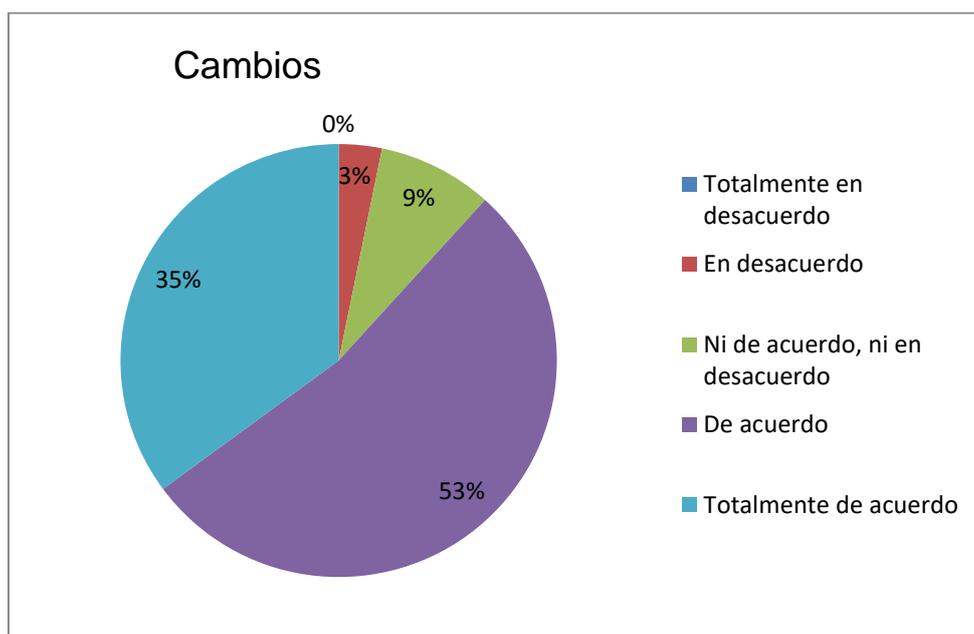
**Tabla 6 funcionarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Respuestas	TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0	0	0
	EN DESACUERDO	3	3,2	3,2	3,2
	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	8	8,5	8,5	11,7
	DE ACUERDO	50	53,2	53,2	64,9
	TOTALMENTE DE ACUERDO	33	35,1	35,1	100,0
	TOTAL	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 10 Funcionarios**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 53% de los funcionarios están de acuerdo, el 35% están totalmente de acuerdo, el 9% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; y el 3% están en desacuerdo en cambios que realiza la institución; mediante el análisis descriptivo los funcionarios están de acuerdo con el involucramiento que tienen con la institución.

7.-La institución tiene buena comunicación efectiva con directivos y funcionarios.

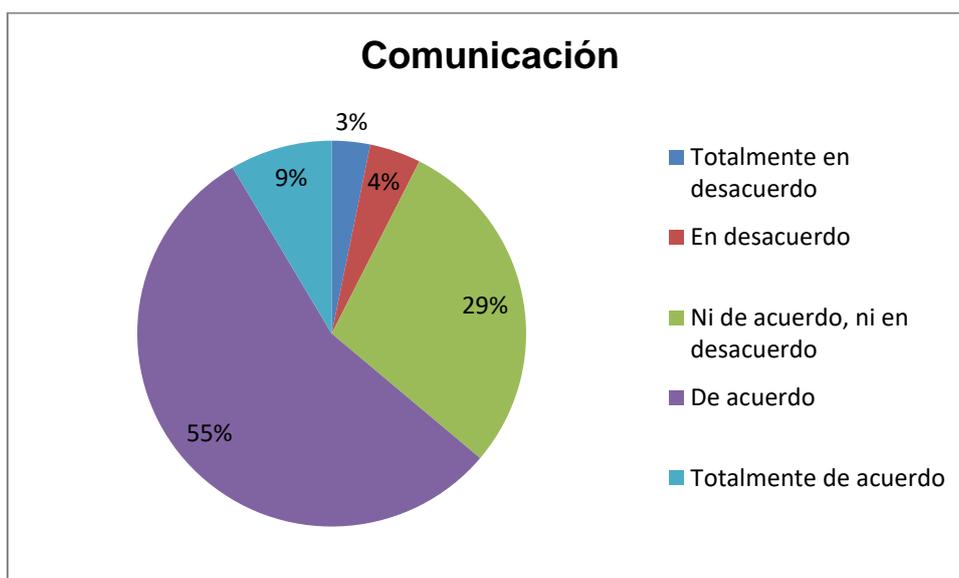
**Tabla 7 buena comunicación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	En desacuerdo	4	4,3	4,3	7,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	28,7	28,7	36,2
	De acuerdo	52	55,3	55,3	91,5
	Totalmente de acuerdo	8	8,5	8,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 11 Buena Comunicación**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 55% de los funcionarios están de acuerdo, el 29% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 9% están totalmente de acuerdo; el 4% están en desacuerdo; y el 3% están totalmente en desacuerdo en la comunicación con directivos y funcionarios; además el análisis descriptivo nos concluye que los funcionarios están de acuerdo con la comunicación que existe con los directivos del SENA E.

8.- El aprendizaje y la mejora continua son factores claves de una ventaja competitiva.

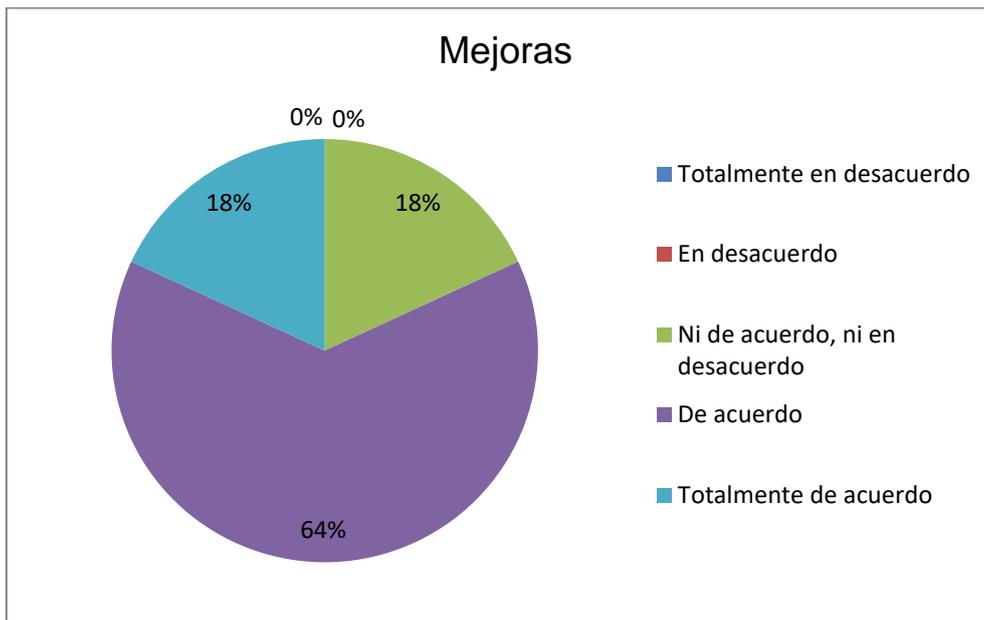
**Tabla 8 Aprendizaje competitivo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	18,1	18,1	18,1
	De acuerdo	60	63,8	63,8	81,9
	Totalmente de acuerdo	17	18,1	18,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 12 Aprendizaje Competitivo**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 64% de los funcionarios están de acuerdo, el 18% están de acuerdo, el 18% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo en el aprendizaje y mejora; el análisis descriptivo indica que están de acuerdo con los factores claves de la ventaja competitiva.

9.- Los directivos promueven la iniciativa del funcionario, con los riesgos que se produzcan.

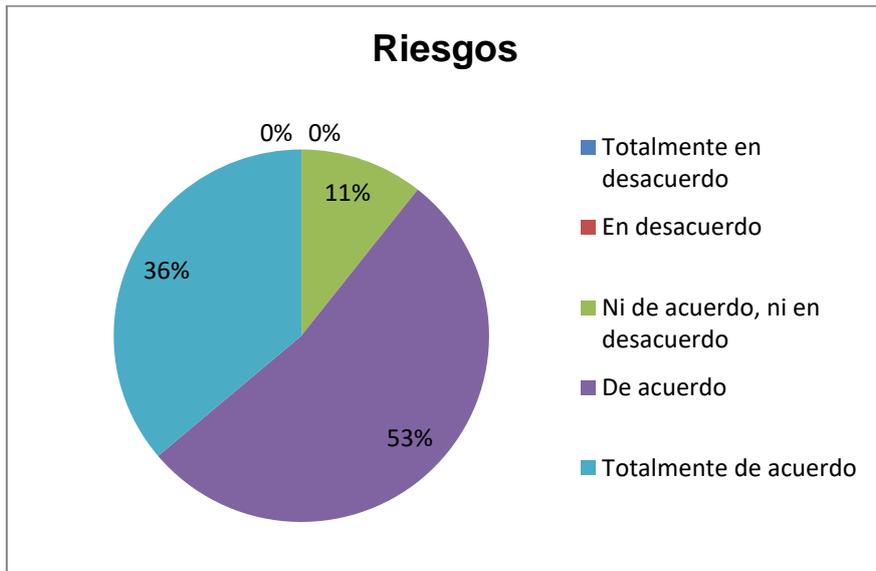
**Tabla 9 Iniciativa del funcionario**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0,0	0,0	0,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	De acuerdo	50	53,2	53,2	63,8
	Totalmente de acuerdo	34	36,2	36,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 13 Iniciativa del funcionario**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 53% de los funcionarios están de acuerdo, el 36% están totalmente de acuerdo, el 11% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la promoción de los directivos de la iniciativa del funcionario; en general mediante análisis descriptivos los funcionarios están de acuerdo con que los directivos promuevan iniciativa al funcionario con los riesgos que se produzcan.

10.- En los proyectos de innovación del SENA, siempre se involucra a los funcionarios.

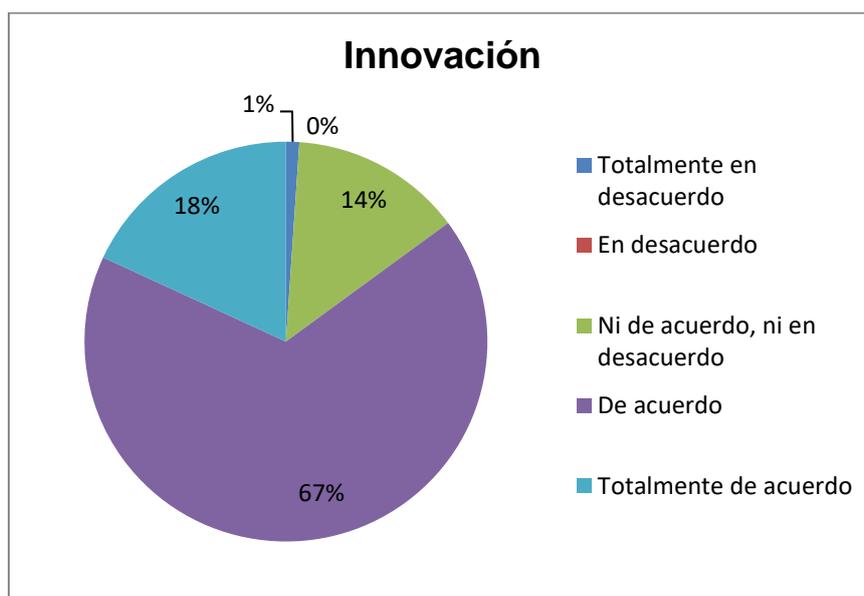
**Tabla 10 Proyectos de innovación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	13,8	13,8	14,9
	De acuerdo	63	67,0	67,0	81,9
	Totalmente de acuerdo	17	18,1	18,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 14 Proyectos de Innovación**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 67% de los funcionarios están de acuerdo, el 18% están totalmente de acuerdo, el 14% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; y el 1% están totalmente en desacuerdo que el SENA E innove e involucre a los funcionarios en sus proyectos; con el análisis descriptivo los funcionarios están de acuerdo que se los involucre en los proyectos innovadores que realiza la institución.

11.- La participación de los funcionarios se gestiona mediante los procesos innovadores.

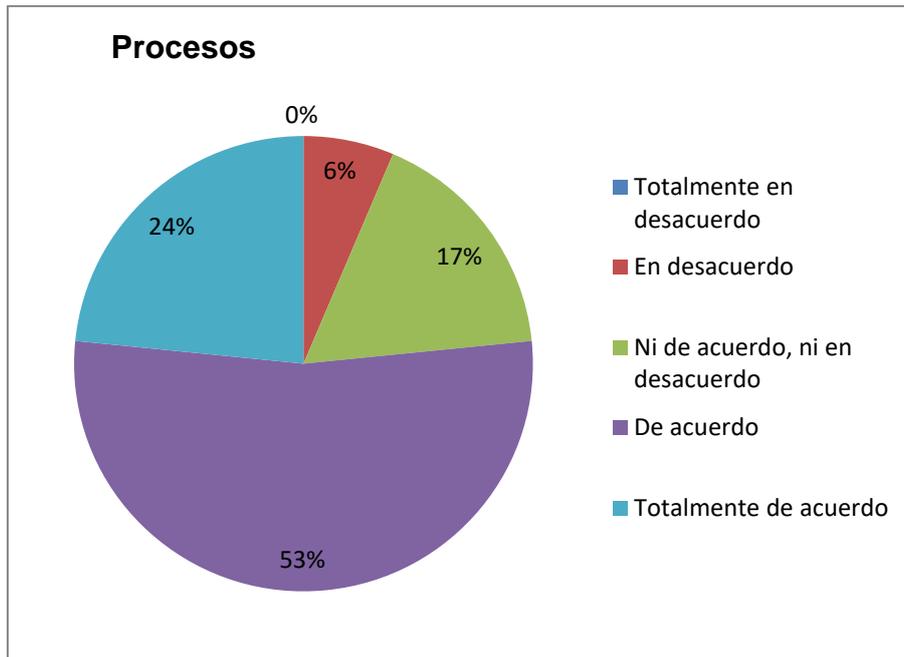
**Tabla 11 Participación de los funcionarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	6	6,4	6,4	6,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	17,0	17,0	23,4
	De acuerdo	50	53,2	53,2	76,6
	Totalmente de acuerdo	22	23,4	23,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 15 Participación de los funcionarios**



**Fuente Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Análisis:** El 53% de los funcionarios están de acuerdo, el 24% están totalmente de acuerdo, el 17% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo; y el 6% están en desacuerdo con la participación en los procesos del SENA; con el análisis descriptivo los funcionarios están de acuerdo con las gestiones que realiza la institución en los procesos innovadores.

12.- El SENA se ha caracterizado por la eficiencia y eficaz en los servicios operativos y administrativos.

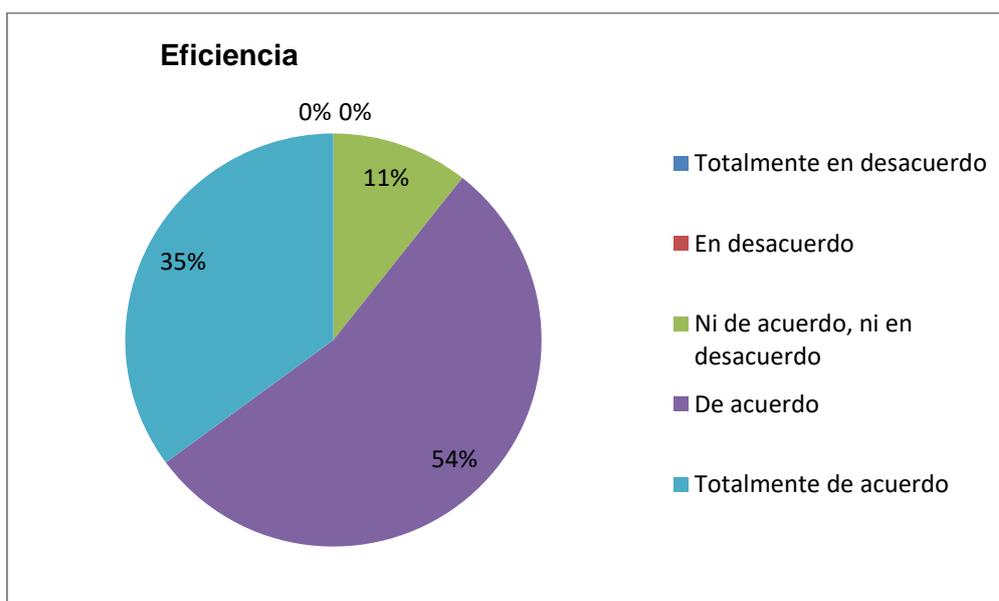
**Tabla 1 Caracterizado por la eficiencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	De acuerdo	51	54,3	54,3	64,9
	Totalmente de acuerdo	33	35,1	35,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 16 Caracterizado por la eficiencia**



**Fuente Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Análisis:** El 54% de los funcionarios están de acuerdo, el 35% están totalmente de acuerdo, el 11% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con los operativos administrativos del SENA; mediante el análisis descriptivo los funcionarios indican que la institución se ha caracterizado por la eficiencia y eficaz en sus servicios operativos y administrativos.

13.- El conocimiento de los funcionarios son aplicados en los procesos de la institución.

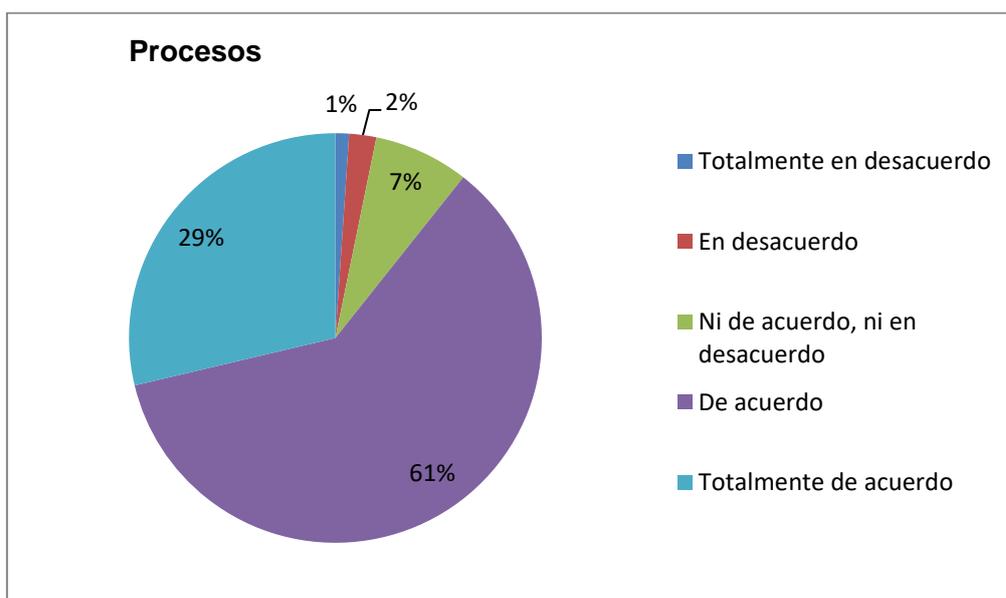
**Tabla 12 Conocimiento de los funcionarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	2	2,1	2,1	3,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	7,4	7,4	10,6
	De acuerdo	57	60,6	60,6	71,3
	Totalmente de acuerdo	27	28,7	28,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 17 Conocimiento de los funcionarios**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 61% de los funcionarios están de acuerdo, el 29% están totalmente de acuerdo, el 7% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 2% están en desacuerdo, y el 1% están totalmente en desacuerdo con los procesos que realiza la institución; esto se concluye con el análisis descriptivo que los funcionarios están de acuerdo con los procesos que se aplican en el SENAE.14.- La institución tiene un ambiente laboral de calidad y oportunidad.

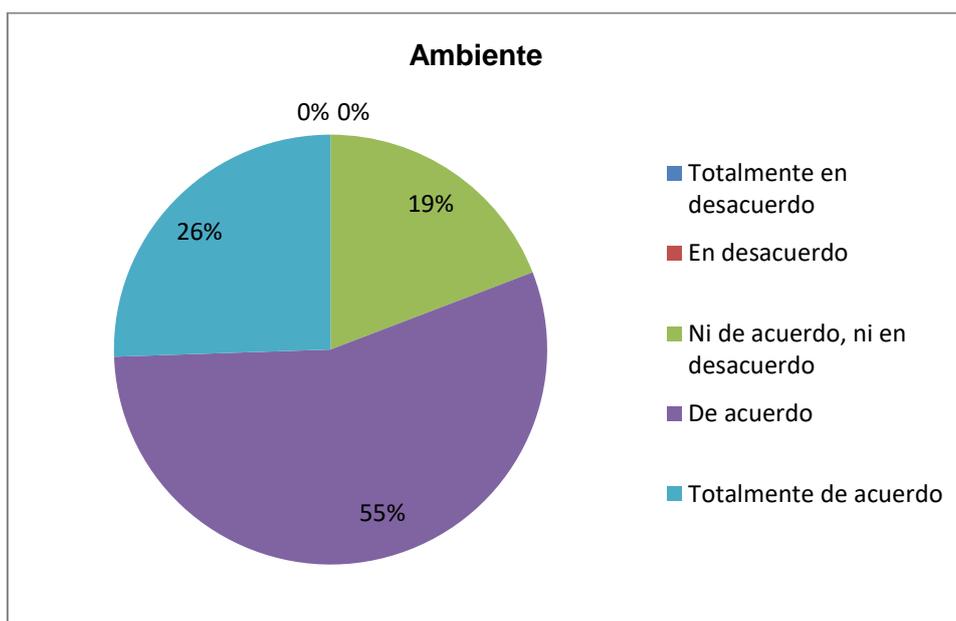
**Tabla 13 Ambiente laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	19,1	19,1	19,1
	De acuerdo	52	55,3	55,3	74,5
	Totalmente de acuerdo	24	25,5	25,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 18 Ambiente Laboral**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 55% de los funcionarios están de acuerdo, el 26% están totalmente de acuerdo, el 19% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, con el ambiente laboral; se concluye con el análisis descriptivo que la institución mantiene ambientes laborales de calidad y oportunidad.

## 2.2.4. Análisis de las variables de innovación

15.- El plan estratégico de la institución es el factor clave para su éxito.

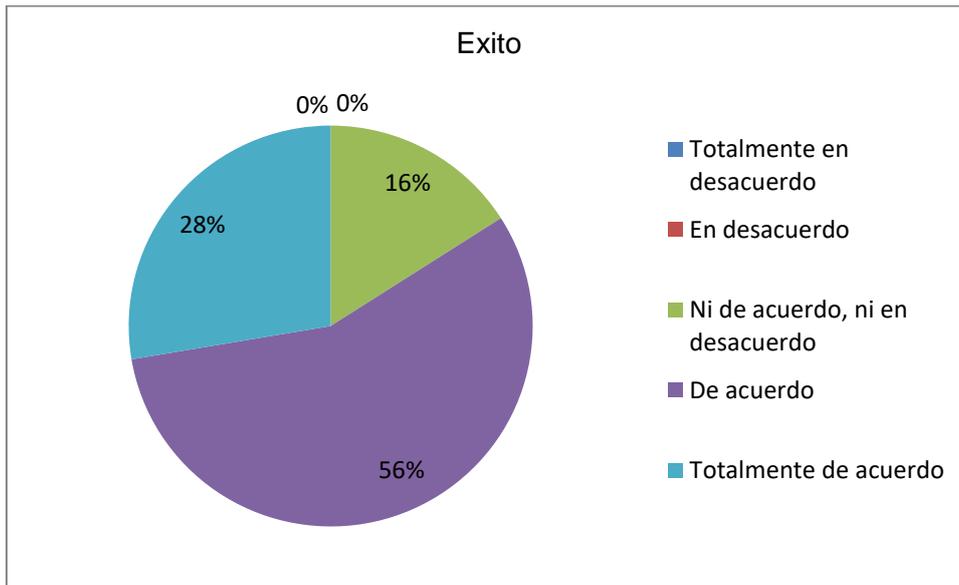
**Tabla 14 Plan estratégico**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	16,0	16,0	16,0
	De acuerdo	53	56,4	56,4	72,3
	Totalmente de acuerdo	26	27,7	27,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 19 Plan Estratégico**



**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

Análisis: El 56% de los funcionarios están de acuerdo, el 28% están totalmente de acuerdo, y el 16% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, con planes estratégicos; se concluye con el análisis descriptivo que indica que el factor clave del éxito son los planes estratégicos de la institución.

16.- La institución integra a los funcionarios en actividades innovadoras.

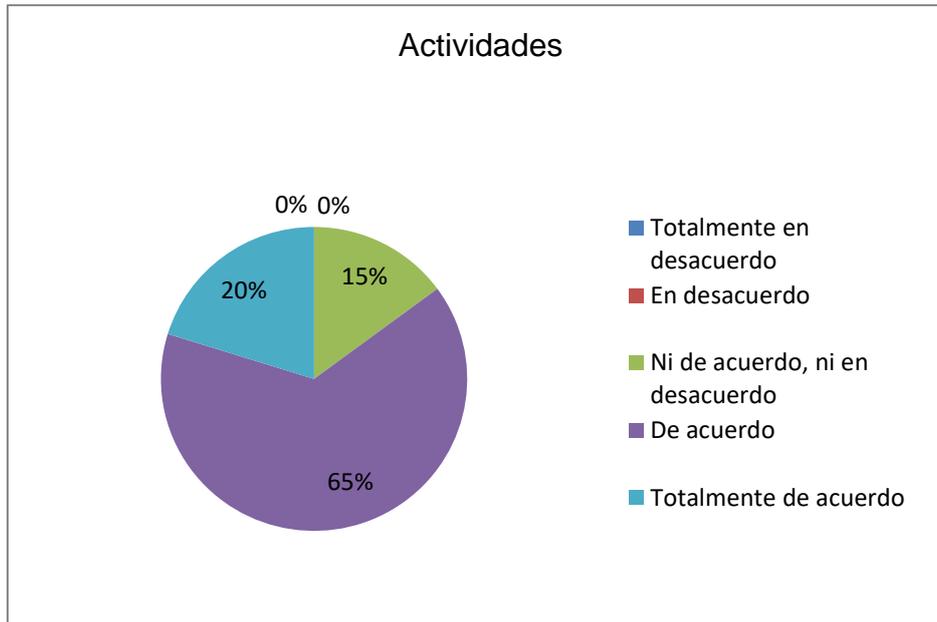
**Tabla 15 Integra a los funcionarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	14,9	14,9	14,9
	De acuerdo	61	64,9	64,9	79,8
	Totalmente de acuerdo	19	20,2	20,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 20 Integra a los funcionarios**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 65% de los funcionarios están de acuerdo, el 20% están totalmente de acuerdo, y el 15% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, con actividades de innovación; se concluye con el análisis descriptivo que los funcionarios están de acuerdo con las actividades innovadoras de la institución.

17.- Los funcionarios aportan con ideas innovadoras en la institución.

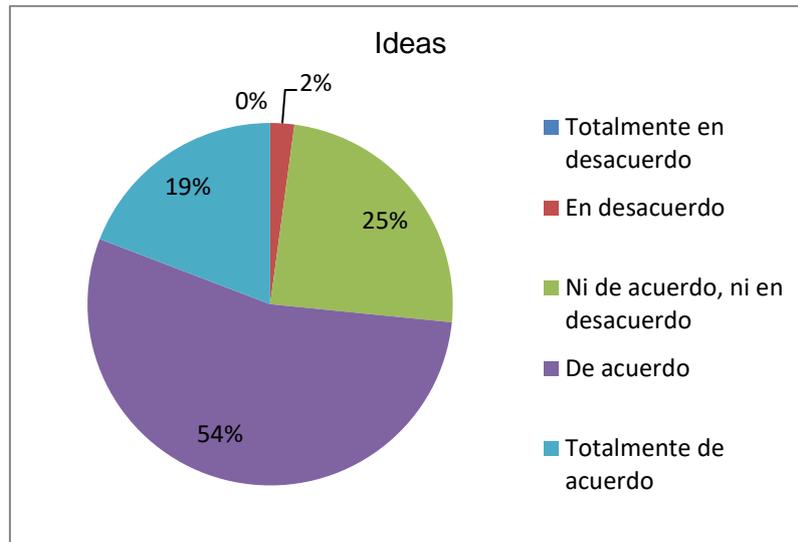
**Tabla 16 Funcionarios aportan con ideas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	24,5	24,5	26,6
	De acuerdo	51	54,3	54,3	80,9
	Totalmente de acuerdo	18	19,1	19,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 21 Ideas Innovadoras**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 54% de los funcionarios están de acuerdo, el 25% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 19% totalmente de acuerdo, y el 2% están en desacuerdo, con aportaciones de ideas en la institución; se concluye que los funcionarios están de acuerdo que se recepte sus ideas innovadoras para un mejor porvenir del SENA.

18.- La institución califica las actividades departamentales para lograr sus objetivos.

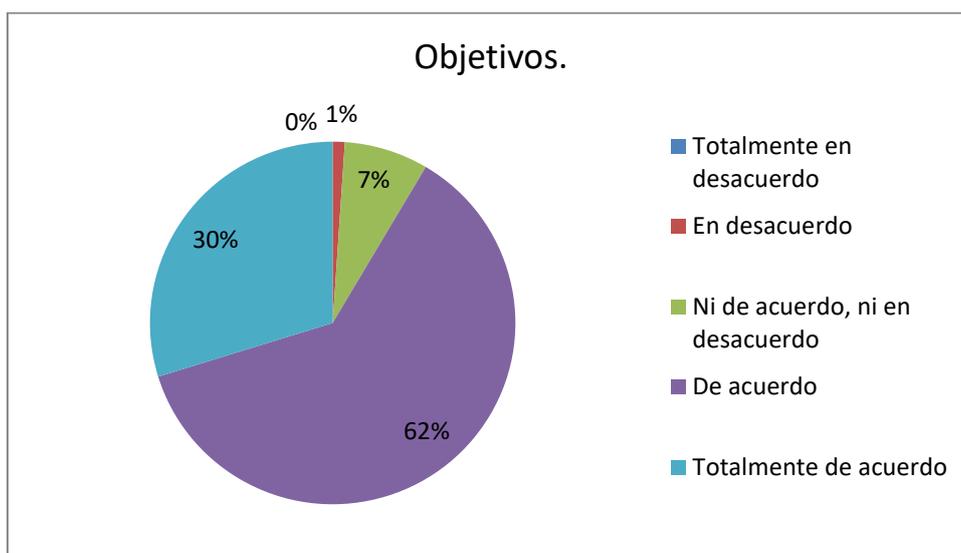
**Tabla 17 Institución califica las actividades**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	7,4	7,4	8,5
	De acuerdo	58	61,7	61,7	70,2
	Totalmente de acuerdo	28	29,8	29,8	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 22 Lograr sus objetivos**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 62% de los funcionarios están de acuerdo, el 30% están totalmente de acuerdo, el 7% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 1% están en desacuerdo, con los logros obtenidos; se concluye que los funcionarios están de acuerdo la institución califica las actividades departamentales para lograr sus objetivos.

19.- Los funcionarios se sienten motivados por la innovación de la institución.

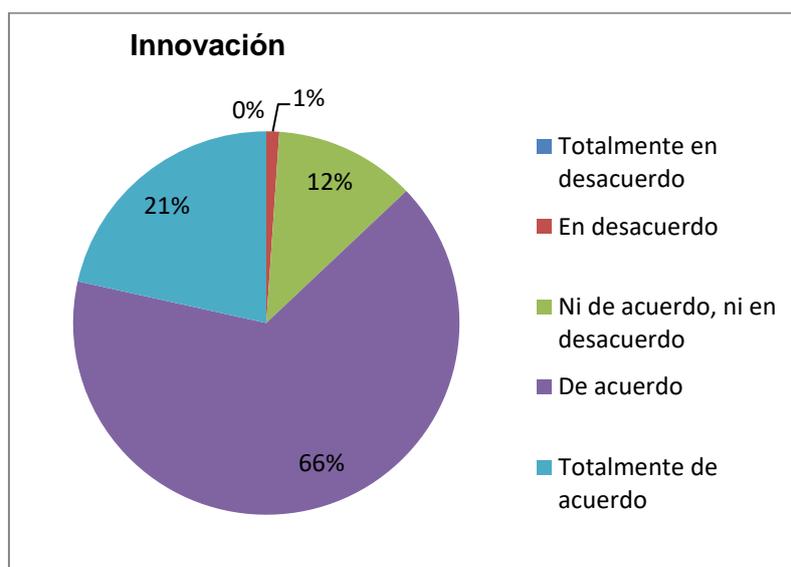
**Tabla 18 Funcionarios se sienten motivados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	11,7	11,8	12,9
	De acuerdo	61	64,9	65,6	78,5
	Totalmente de acuerdo	20	21,3	21,5	100,0
	Total	93	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		94	100,0		

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 23 Innovación en la institución**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 66% de los funcionarios están de acuerdo, el 21% están totalmente de acuerdo, el 12% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 1% están en desacuerdo, con las innovaciones de la institución; se concluye que los funcionarios están de acuerdo con la motivación por la innovación de la institución.

20.- Los funcionarios coordinan ejecución de planes ante los directivos de la institución.

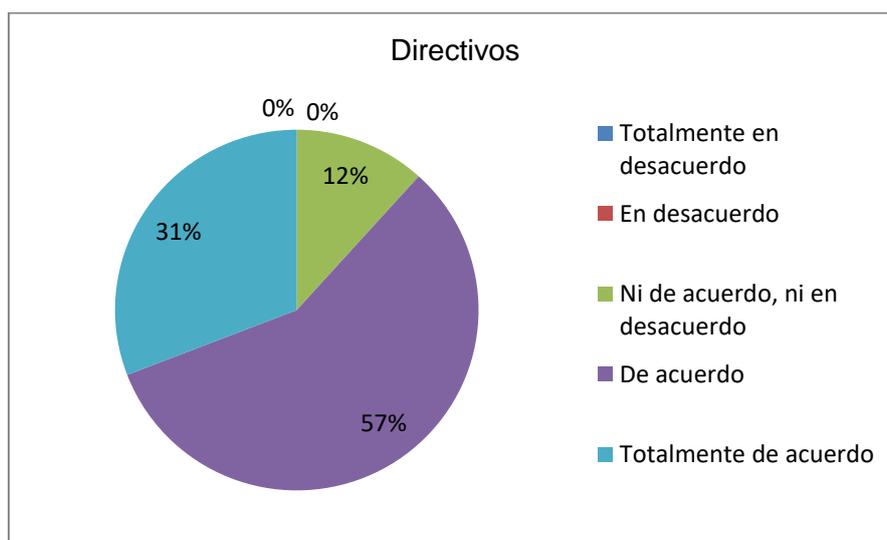
**Tabla 19 Funcionarios coordinan ejecución**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	11,7	11,7	11,7
	De acuerdo	54	57,4	57,4	69,1
	Totalmente de acuerdo	29	30,9	30,9	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 24 Funcionarios coordinan ejecución**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 57% de los funcionarios están de acuerdo, el 31% están totalmente de acuerdo, y el 12% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, con la ejecución de planes; se concluye que los funcionarios están de acuerdo que se coordine los planes de ejecución con los directivos del SENA E.

21.- Se realiza actividades innovadoras y estratégicas en la institución.

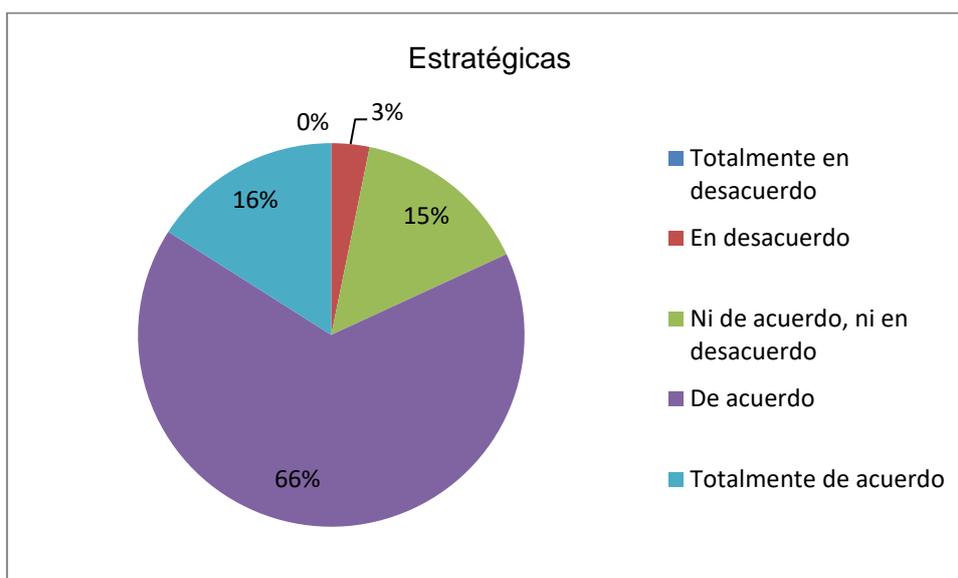
**Tabla 20 Actividades innovadoras**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	3	3,2	3,2	3,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	14,9	14,9	18,1
	De acuerdo	62	66,0	66,0	84,0
	Totalmente de acuerdo	15	16,0	16,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 25 Actividades innovadoras**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 66% de los funcionarios están de acuerdo, el 16% están totalmente de acuerdo, el 15% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 3% están en desacuerdo con las estrategias de la institución; se concluye que los funcionarios están de acuerdo que se realice actividades estratégicas e innovadoras en el SENA.

22.- El SENA ha establecido mejoras en los sistemas informáticos para un mejor servicio a la comunidad.

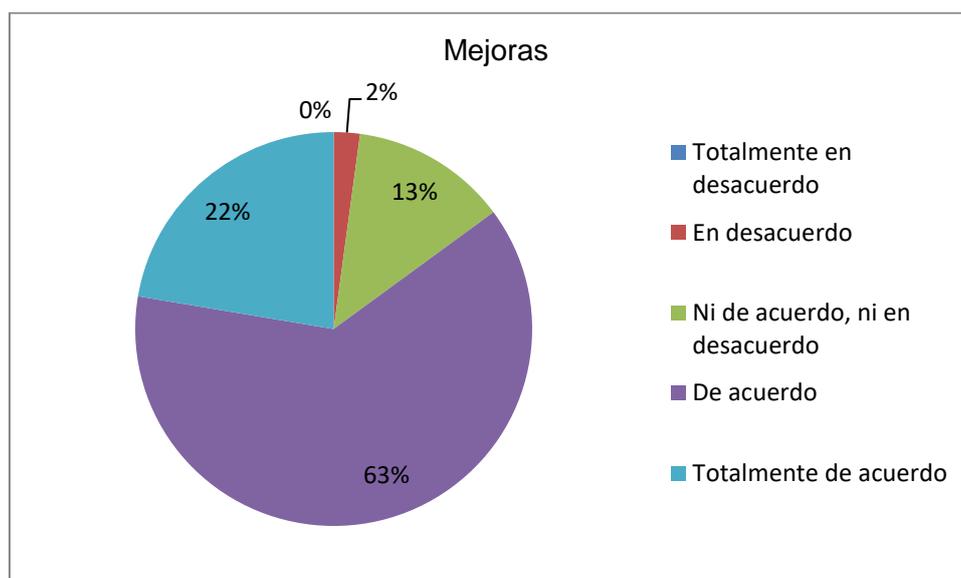
**Tabla 21 El SENA ha establecido mejoras**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	12,8	12,8	14,9
	De acuerdo	59	62,8	62,8	77,7
	Totalmente de acuerdo	21	22,3	22,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 26 SENAE establece mejoras**



**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 63% de los funcionarios están de acuerdo, el 22% están totalmente de acuerdo, el 13% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 2% están en desacuerdo con establecer mejoras en la institución; se concluye que el SENAE establece mejoras en sus sistemas informáticos.

23.- La institución mejora su calidad y reduce tiempo en los proceso.

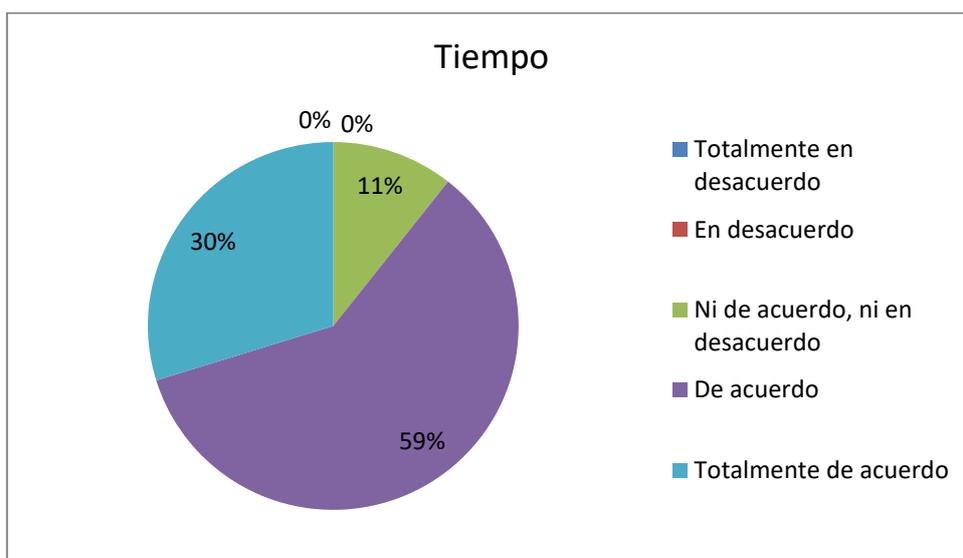
**Tabla 22 institución mejora su calidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	10,6	10,6	10,6
	De acuerdo	56	59,6	59,6	70,2
	Totalmente de acuerdo	28	29,8	29,8	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 27 Institución mejora su calidad**



**Fuente Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Análisis:** El 59% de los funcionarios están de acuerdo, el 30% están totalmente de acuerdo, y el 11% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, en la calidad de los procesos; se concluye que el SENA ha reducido sus tiempos en los procesos y ha mejorado la calidad en sus funcionarios.

24.- La misión y visión de la institución se expresa en la innovación tecnológica.

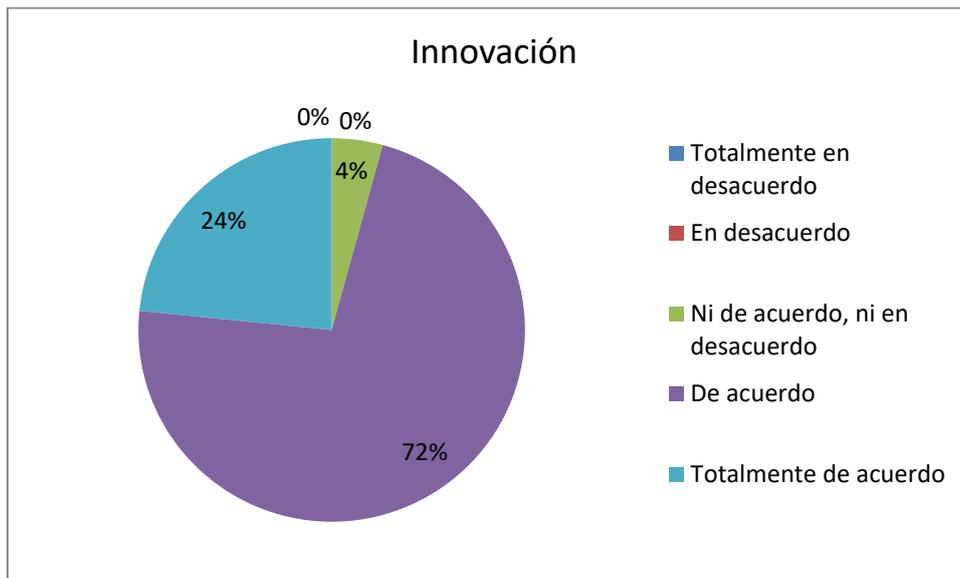
**Tabla 23 Misión y visión de la institución**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	4,3	4,3	4,3
	De acuerdo	68	72,3	72,3	76,6
	Totalmente de acuerdo	22	23,4	23,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 28 Misión, Visión de la institución**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 72% de los funcionarios están de acuerdo, el 24% están totalmente de acuerdo, y el 4% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la innovación tecnológica; se concluye que los funcionarios del SENA E están de acuerdo que la misión y visión de la institución se caracteriza en la innovación tecnológica.

25.- Se genera empatía con los funcionarios mediante nuevas ideas.

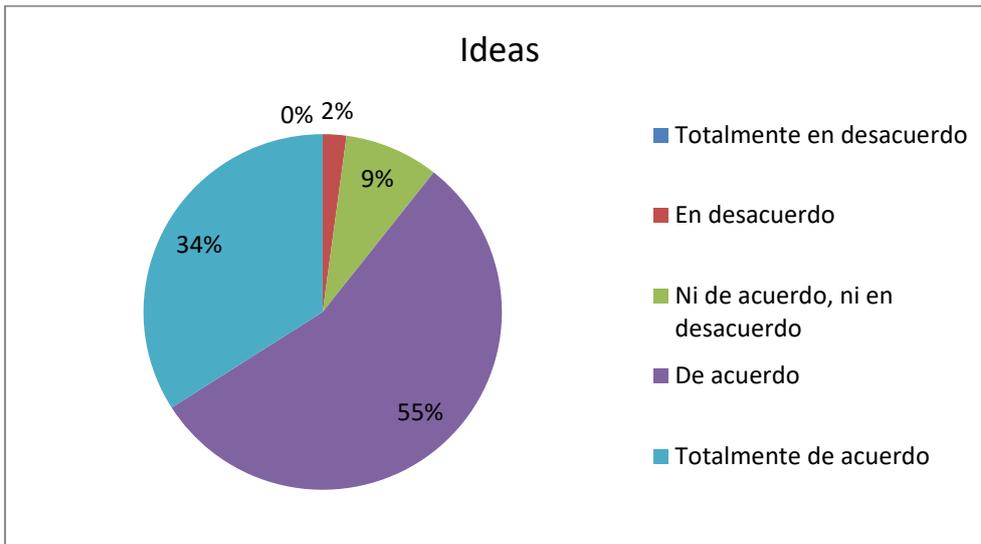
**Tabla 24 Genera empatía con los funcionarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	8,5	8,5	10,6
	De acuerdo	52	55,3	55,3	66,0
	Totalmente de acuerdo	32	34,0	34,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 29 Generar empatía**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 55% de los funcionarios están de acuerdo, el 34% están totalmente de acuerdo, el 9% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 2% están en desacuerdo con generar nuevas ideas; se concluye que los funcionarios están de acuerdo que el SENA E tenga empatía con los aportes de nuevas ideas de los colaboradores.

26.- El trabajar en equipo son ideas innovadoras de la institución.

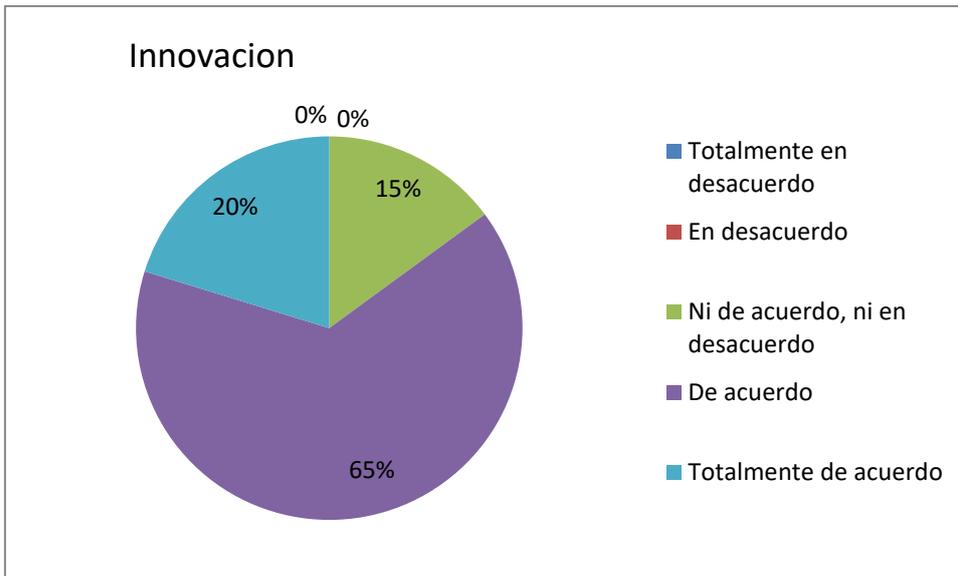
**Tabla 25 ideas innovadoras**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0	0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	14,9	14,9	14,9
	De acuerdo	61	64,9	64,9	79,8
	Totalmente de acuerdo	19	20,2	20,2	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 30 Ideas innovadoras**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 65% de los funcionarios están de acuerdo, el 20% están totalmente de acuerdo, y el 15% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con el trabajo en equipo; se concluye con el análisis descriptivo que están de acuerdo en trabajar en equipo estas son ideas innovadoras de la institución.

27.- La institución y los funcionarios mejoran la innovación de atención en los servicios.

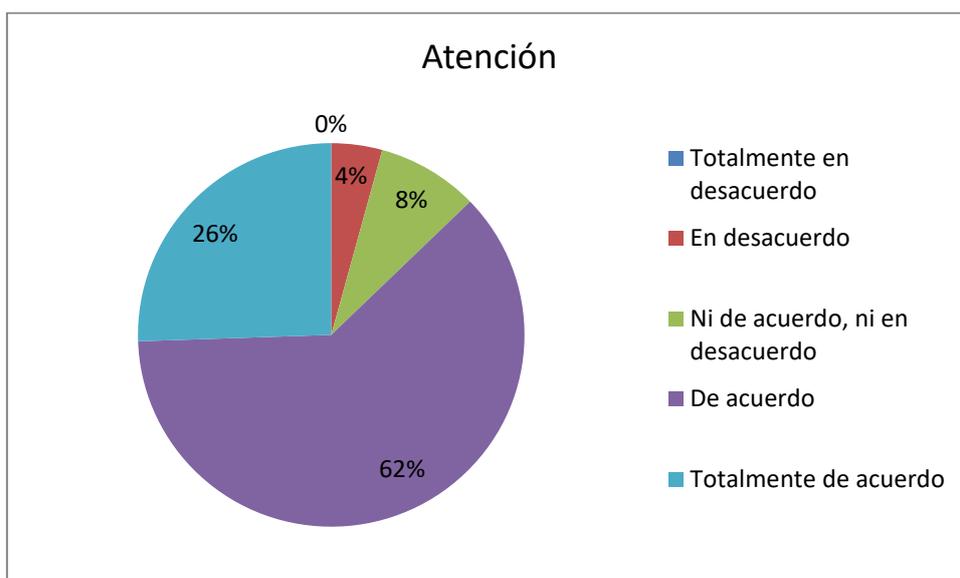
**Tabla 26 funcionarios mejoran la innovación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	4	4,3	4,3	4,3
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	8,5	8,5	12,8
	De acuerdo	58	61,7	61,7	74,5
	Totalmente de acuerdo	24	25,5	25,5	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

**Fuente: Elaboración propia**

**Elaborado por: Evelyn Janeth Ruiz Ortega**

**Gráfico 31 Funcionarios mejoran la innovación**



**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborado por:** Evelyn Janeth Ruiz Ortega

**Análisis:** El 62% de los funcionarios están de acuerdo, el 26% están totalmente de acuerdo, el 8% están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 4% están en desacuerdo con la atención en los servicios; se concluye que los funcionarios están de acuerdo con mejorar la innovación de atención en los servicios.

## 2.2.5. Análisis Descriptivo

**Tabla 27 Resumen**

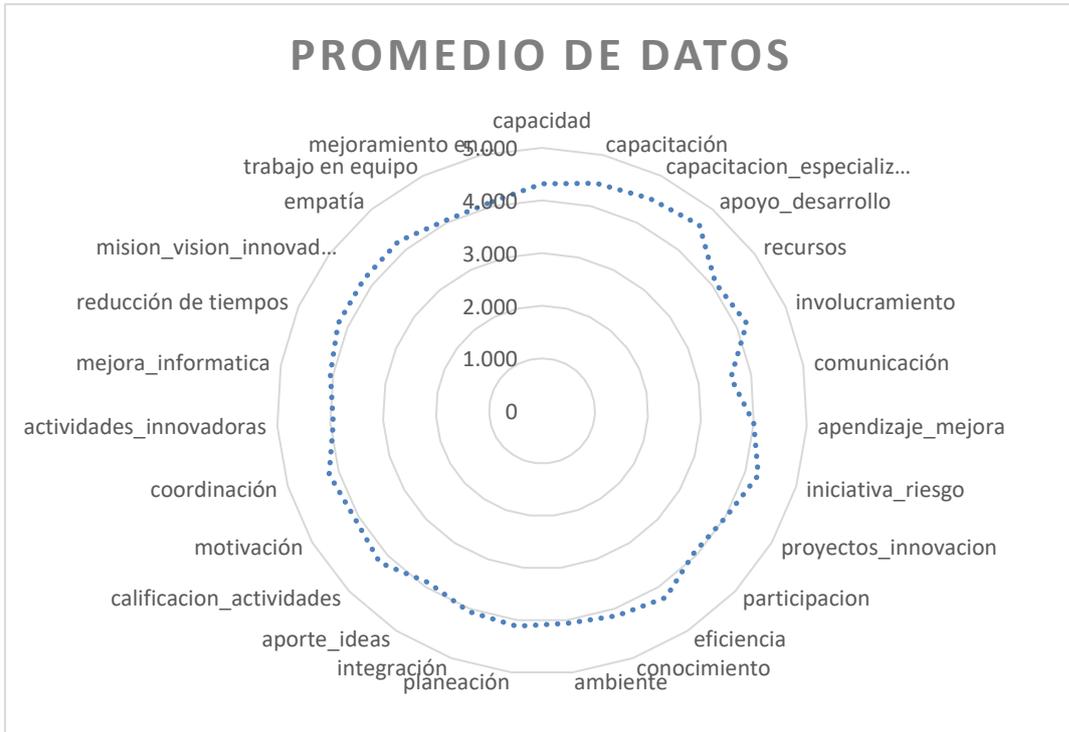
Variable	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza
genero	94	0,0	1,0	,511	,5026	,253
edad	94	25,0	55,0	32,447	8,5429	72,981
educación	94	1,0	4,0	2,883	,7311	,535
años_experiencia	94	2,5	22,5	5,691	5,0188	25,189
capacidad	94	3,0	5,0	4,319	,7363	,542
capacitación	94	4,0	5,0	4,447	,4998	,250
capacitacion_especializada	94	3,0	5,0	4,521	,5816	,338
apoyo_desarrollo	94	4,0	5,0	4,617	,4887	,239
recursos	94	3,0	5,0	4,074	,7220	,521
involucramiento	94	2,0	5,0	4,202	,7270	,529
comunicación	94	1,0	5,0	3,617	,8309	,690
apendizaje_mejora	94	3,0	5,0	4,000	,6046	,366
iniciativa_riesgo	94	3,0	5,0	4,255	,6381	,407
proyectos_innovacion	94	1,0	5,0	4,011	,6475	,419
participacion	94	2,0	5,0	3,936	,8140	,663
eficiencia	94	3,0	5,0	4,245	,6339	,402
conocimiento	94	1,0	5,0	4,138	,7274	,529
ambiente	94	3,0	5,0	4,064	,6690	,447
planeación	94	3,0	5,0	4,117	,6535	,427
integración	94	3,0	5,0	4,053	,5933	,352
aporte_ideas	94	2,0	5,0	3,904	,7195	,518
calificacion_actividades	94	2,0	5,0	4,202	,6149	,378
motivación	94	2,0	5,0	4,075	,6121	,375
coordinación	94	3,0	5,0	4,191	,6269	,393
actividades_innovadoras	94	2,0	5,0	3,947	,6618	,438
mejora_informatica	94	2,0	5,0	4,053	,6618	,438

reducción de tiempos	94	3,0	5,0	4,191	,6095	,372
mision_vision_innovadora	94	3,0	5,0	4,191	,4925	,243
empatía	94	2,0	5,0	4,213	,6858	,470
trabajo en equipo	94	3,0	5,0	4,053	,5933	,352
mejoramiento en atención	94	2,0	5,0	4,085	,7133	,509

Fuente: Sistema Statistical SPSS

El promedio permitirá evaluar la tendencia y comportamiento de los datos. Así tenemos que de los resultados mostrados podemos ver que el promedio de encuestados tenían 32 años, además de que el 51% eran mujeres. Más se puede observar que decir, los resultados mostrados por los promedios muestran un interesante comportamiento ya que estos en su mayoría son mayores a 4, excepto las variables comunicación (3,617), participación (3,936), aporte de ideas (3.904) y actividades innovadoras (3,947) que tienen como se ve un promedio inferior al resto de datos, como conclusión de esto se puede observar que en su mayoría los encuestados están de acuerdo en el impacto de las variables del estudio, excepto en las anteriormente mencionadas, que estarían regularmente de acuerdo.

**Gráfico 32 Promedio de Datos**



Fuente: Sistema Statistical SPSS

## 2.2.6. Análisis Multivariante – Correlación Canónica

### Presentación de diagnósticos y resultados

El análisis de correlación canónica permite en los casos donde se tienen múltiples variables dependientes evaluar en nivel de relación de estas variables, para así modelar situaciones de análisis que permiten inferir sobre una situación que es parte de un experimento estadístico. Cabe analizarse que cuando las variables son métricas la correlación canónica es altamente recomendable, ya que permite la valoración de la relación entre variables predictoras métricas y múltiples medidas dependientes. El análisis de correlación canónica es un modelo estadístico multivariante que facilita el estudio de las interrelaciones entre múltiples variables criterio (dependientes) y múltiples variables predictoras (independientes).

Para este caso en específico se tiene que el principal objetivo es determinar y explicar la naturaleza de la relación entre los conjuntos de variables criterio y variables predictoras, en este caso la variable cultura con la variable innovación dentro de la SENAE

Sin embargo una de las limitaciones del model se encuentran en e tamaño muestral adecuado, esto debido a que se recomienda mantener por lo menos 10 observaciones por cada variable para evitar el sobreajuste de los datos. En nuestro caso hay 10 variables de análisis que fueron escogidas de nuestro modelo para 94 observaciones cumpliéndose con el mínimo requerido.

**Tabla 28 Resumen de procesamiento de casos**

Casos utilizados en análisis	94
------------------------------	----

Fuente: Estudio SENAE

Recordamos también que la clasificación de las variables como dependientes o independientes tiene poca importancia en la estimación estadística de las funciones canónicas, ya que el análisis de correlación canónica pondera ambos valores teóricos para maximizar la correlación y no establece ningún énfasis particular en alguno de los valores teóricos. Sin embargo las variables del análisis son las relacionadas al grupo 1 como variable CULTURA y el grupo 2 como variable INNOVACION.

**Tabla 29 Lista de variables**

Establecer		Número de categorías	Nivel de escalamiento óptimo
1	capacitación	5	Ordinal
	involucramiento	5	Ordinal
	comunicación	5	Ordinal
2	eficiencia	5	Ordinal
	ambiente	5	Ordinal
	planeación	5	Ordinal
	integración	5	Ordinal
	mejora_informatica	5	Ordinal
	reducción de tiempos	5	Ordinal
	mejoramiento en atención	5	Ordinal

Fuente: Sistema Statistical SPSS

De estas variables, se pudieron identificar que estas mantienen el siguiente nivel de correlación simple, tal como se ve en los cuadros a continuación, para cada una de las variables:

**Tabla 30 Correlaciones**

		capacidad	capacitación	capacitación especializada	apoyo desarrolló	recursos
capacidad	Correlación de Pearson	1	,280**	,009	,284**	-,005

	Sig. (bilateral)		,006	,931	,006	,964
	N	94	94	94	94	94
capacitación	Correlación de Pearson	,280**	1	-,033	,400**	-,093
	Sig. (bilateral)	,006		,752	,000	,372
	N	94	94	94	94	94
capacitacion_especializada	Correlación de Pearson	,009	-,033	1	,067	,111
	Sig. (bilateral)	,931	,752		,522	,285
	N	94	94	94	94	94
apoyo desarrolló	Correlación de Pearson	,284**	,400**	,067	1	,082
	Sig. (bilateral)	,006	,000	,522		,434
	N	94	94	94	94	94
recursos	Correlación de Pearson	-,005	-,093	,111	,082	1
	Sig. (bilateral)	,964	,372	,285	,434	
	N	94	94	94	94	94
involucramiento	Correlación de Pearson	-,182	-,103	,079	-,082	-,049
	Sig. (bilateral)	,079	,322	,451	,430	,636
	N	94	94	94	94	94
comunicación	Correlación de Pearson	,167	-,205*	-,072	-,074	-,131
	Sig. (bilateral)	,108	,048	,491	,480	,208
	N	94	94	94	94	94
apendizaje_mejora	Correlación de Pearson	,097	,000	-,153	,255*	-,074
	Sig. (bilateral)	,354	1,000	,141	,013	,479
	N	94	94	94	94	94
iniciativa riesgo	Correlación de Pearson	,145	,043	,014	,145	-,158

	Sig. (bilateral)	,163	,680	,892	,165	,127
	N	94	94	94	94	94
proyectos innovación	Correlación de Pearson	,060	,052	,014	,081	,090
	Sig. (bilateral)	,563	,621	,896	,438	,387
	N	94	94	94	94	94
participación	Correlación de Pearson	,034	,071	-,156	-,008	-,138
	Sig. (bilateral)	,742	,497	,133	,939	,184
	N	94	94	94	94	94
eficiencia	Correlación de Pearson	,061	,330**	-,087	,271**	-,017
	Sig. (bilateral)	,557	,001	,403	,008	,873
	N	94	94	94	94	94
conocimiento	Correlación de Pearson	-,003	,035	,057	,060	-,020
	Sig. (bilateral)	,977	,736	,588	,567	,850
	N	94	94	94	94	94
ambiente	Correlación de Pearson	,089	,171	-,031	,043	-,032
	Sig. (bilateral)	,393	,099	,766	,683	,758
	N	94	94	94	94	94

Fuente: Sistema Statistical SPSS

### Tabla Correlaciones

		involucramiento	comunicación	apendizaje _mejora	iniciativa riesgo	proyectos innovación
capacidad	Correlación de Pearson	-,182	,167	,097	,145	,060
	Sig. (bilateral)	,079	,108	,354	,163	,563
	N	94	94	94	94	94

capacitación	Correlación de Pearson	-,103	-,205*	,000	,043	,052
	Sig. (bilateral)	,322	,048	1,000	,680	,621
	N	94	94	94	94	94
capacitacion_especializada	Correlación de Pearson	,079	-,072	-,153	,014	,014
	Sig. (bilateral)	,451	,491	,141	,892	,896
	N	94	94	94	94	94
apoyo desarrolló	Correlación de Pearson	-,082	-,074	,255*	,145	,081
	Sig. (bilateral)	,430	,480	,013	,165	,438
	N	94	94	94	94	94
recursos	Correlación de Pearson	-,049	-,131	-,074	-,158	,090
	Sig. (bilateral)	,636	,208	,479	,127	,387
	N	94	94	94	94	94
involucramiento	Correlación de Pearson	1	,023	,049	-,112	-,005
	Sig. (bilateral)		,828	,640	,281	,965
	N	94	94	94	94	94
comunicación	Correlación de Pearson	,023	1	,086	,024	-,052
	Sig. (bilateral)	,828		,412	,817	,617
	N	94	94	94	94	94
apendizaje_mejora	Correlación de Pearson	,049	,086	1	,056	,165
	Sig. (bilateral)	,640	,412		,594	,112
	N	94	94	94	94	94
iniciativa riesgo	Correlación de Pearson	-,112	,024	,056	1	,019
	Sig. (bilateral)	,281	,817	,594		,853
	N	94	94	94	94	94

proyectos innovación	Correlación de Pearson	-,005	-,052	,165	,019	1
	Sig. (bilateral)	,965	,617	,112	,853	
	N	94	94	94	94	94
participación	Correlación de Pearson	-,051	,059	,284**	-,072	,083
	Sig. (bilateral)	,628	,573	,006	,492	,427
	N	94	94	94	94	94
eficiencia	Correlación de Pearson	,055	-,147	,000	,083	,098
	Sig. (bilateral)	,600	,158	1,000	,426	,346
	N	94	94	94	94	94
conocimiento	Correlación de Pearson	-,175	-,072	,049	-,007	,043
	Sig. (bilateral)	,091	,493	,640	,944	,684
	N	94	94	94	94	94
ambiente	Correlación de Pearson	-,115	,025	,027	,037	,048
	Sig. (bilateral)	,269	,810	,799	,723	,645
	N	94	94	94	94	94

Fuente: Sistema Statistical SPSS

**Tabla Correlaciones**

		participación	eficiencia	conocimiento	ambiente
capacidad	Correlación de Pearson	,034	,061	-,003	,089
	Sig. (bilateral)	,742	,557	,977	,393
	N	94	94	94	94
capacitación	Correlación de Pearson	,071	,330**	,035	,171
	Sig. (bilateral)	,497	,001	,736	,099

	N	94	94	94	94
capacitacion_especializada	Correlación de Pearson	-,156	-,087	,057	-,031
	Sig. (bilateral)	,133	,403	,588	,766
	N	94	94	94	94
apoyo desarrolló	Correlación de Pearson	-,008	,271**	,060	,043
	Sig. (bilateral)	,939	,008	,567	,683
	N	94	94	94	94
recursos	Correlación de Pearson	-,138	-,017	-,020	-,032
	Sig. (bilateral)	,184	,873	,850	,758
	N	94	94	94	94
involucramiento	Correlación de Pearson	-,051	,055	-,175	-,115
	Sig. (bilateral)	,628	,600	,091	,269
	N	94	94	94	94
comunicación	Correlación de Pearson	,059	-,147	-,072	,025
	Sig. (bilateral)	,573	,158	,493	,810
	N	94	94	94	94
apendizaje_mejora	Correlación de Pearson	,284**	,000	,049	,027
	Sig. (bilateral)	,006	1,000	,640	,799
	N	94	94	94	94
iniciativa riesgo	Correlación de Pearson	-,072	,083	-,007	,037
	Sig. (bilateral)	,492	,426	,944	,723
	N	94	94	94	94
proyectos innovación	Correlación de Pearson	,083	,098	,043	,048
	Sig. (bilateral)	,427	,346	,684	,645

	N	94	94	94	94
participación	Correlación de Pearson	1	,031	-,094	,205*
	Sig. (bilateral)		,770	,368	,047
	N	94	94	94	94
eficiencia	Correlación de Pearson	,031	1	-,051	,090
	Sig. (bilateral)	,770		,626	,391
	N	94	94	94	94
conocimiento	Correlación de Pearson	-,094	-,051	1	-,040
	Sig. (bilateral)	,368	,626		,699
	N	94	94	94	94
ambiente	Correlación de Pearson	,205*	,090	-,040	1
	Sig. (bilateral)	,047	,391	,699	
	N	94	94	94	94

Fuente: Sistema Statistical SPSS

Así mismo vale analizar que el análisis de correlación canónica supone que se mantienen los supuestos de linealidad, la multicolinealidad, la homoscedasticidad, y a modo estricto el supuesto de normalidad. Cabe resaltarse que si la linealidad no se cumple los resultados se pueden ver afectados, entonces se debe transformar una o todas las variables si fuese posible. Para este caso el SPSS realiza automáticamente ésta transformación. Si la homoscedasticidad no se cumple hay menos correlación entre las variables, y si las variables presentan multicolinealidad entre algún conjunto de variables se disminuye la capacidad de la técnica para aislar el impacto de cualquier variable única, haciendo que la interpretación que sea menos fiable.

Cabe analizarse además que el número máximo de valores teóricos canónicos (funciones/dimensiones) es que se pueden obtener a partir de los conjuntos de variables es igual al número de variables que hay en el conjunto menor, ya sea dependiente o independiente. Es así que para el nivel de escalamiento óptimo, tenemos los siguientes resultados:

**Tabla Resumen de análisis**

		Dimensión		Suma
		1	2	
Pérdidas	Establecer 1	,245	,309	,554
	Establecer 2	,248	,305	,553
	Media	,246	,307	,553
Auto valor		,754	,693	
Ajuste				1,447

Fuente: Sistema Statistical SPSS

Los valores de ajuste del modelo nos relavan en qué medida el análisis de correlación ajusta los datos en relación a la asociación entre las diferentes series de variables. El valor de 1,447 de un máximo de 2, nos indica un ajuste en dos dimensiones es bastante bueno. Además de esto cabe interpretarse las ponderaciones canónicas, las cargas canónicas (saturaciones en componentes) y las cargas cruzadas canónicas. Así tenemos:

**Tabla Ponderaciones**

Establecer		Dimensión	
		1	2
1	capacitación	-,697	-,586

	involucramiento	,283	-,429
	comunicación	-,274	,158
	eficiencia	-,241	,577
	ambiente	,388	-,348
2	planeación	-,144	,775
	integración	,035	-,468
	mejora_informatica	-,101	-,031
	reducción de tiempos	,109	,044
	mejoramiento en atención	-,855	-,083

Fuente: Sistema Statistical SPSS

Así vale indicarse que para interpretar que las ponderaciones son clave junto con la interpretación de los signos y en la magnitud de la ponderación canónica asociada a cada variable en su valor teórico canónico.

Las variables con ponderaciones relativamente mayores contribuyen más al valor teórico de manera positiva, directa, en oposición con las variables con ponderaciones relativamente menores, contribuyen menos al valor teórico. Los que tienen un signo negativo contribuyen de manera indirecta, negativa al valor teórico.

En la Tabla se observa que en el primer conjunto para la primera dimensión la mayor ponderación la tiene el ítem 1 (-0,697) seguido por el quinto ítem (0,388), y para la segunda dimensión la mayor influencia la tiene también la primera variable, con una ponderación de -0,586.

Para el segundo conjunto en la primera dimensión el ítem 10 tiene una ponderación fuerte, pero negativa (-,0855), y para la segunda dimensión el ítem 6 es el que más ponderación tiene, sin embargo es positiva (0,775).

Una ponderación pequeña puede significar o bien que su correspondiente variable es irrelevante para explicar la relación o bien que ha sido apartada de la relación debido a un alto grado de multicolinealidad.

Las cargas canónicas, también denominadas correlaciones de estructura canónica, miden la correlación simple entre una variable original observada del conjunto dependiente o independiente y el valor teórico canónico del conjunto.

Las cargas canónicas reflejan la varianza que la variable observada comparte con el valor teórico canónico, y puede ser interpretada como una carga factorial para valorar la contribución relativa de cada variable a cada función canónica. Cuanto mayor es el coeficiente, mayor es la importancia que tiene para calcular el valor teórico canónico.

**Tabla Saturaciones en componentes**

Establecer		Dimensión	
		1	2
1	capacitacion <sup>a,b</sup>	-,689	-,449
	involucramiento <sup>a,b</sup>	,255	-,275
	comunicación <sup>a,b</sup>	-,118	,132
	eficiencia <sup>a,b</sup>	-,366	,286
	ambiente <sup>a,b</sup>	,219	-,359
2	planeacion <sup>a,b</sup>	-,120	,683
	integracion <sup>a,b</sup>	-,043	-,330
	mejora_informatica <sup>a,b</sup>	-,145	-,015
	reducción de tiempos <sup>a,b</sup>	,042	-,052
	mejoramiento en atencion <sup>a,b</sup>	-,837	-,139

Fuente: Sistema Statistical SPSS

**Tabla Ajuste**

Establecer		Ajuste múltiple			Ajuste simple		
		Dimensión		Suma	Dimensión		Suma
		1	2		1	2	
1	capacitación	,485	,344	,829	,485	,344	,829
	involucramiento	,084	,186	,269	,080	,184	,264
	comunicación	,077	,031	,108	,075	,025	,100
	eficiencia	,059	,333	,392	,058	,333	,391
	ambiente	,151	,122	,272	,151	,121	,272
2	planeación	,024	,600	,624	,021	,600	,621
	integración	,001	,219	,220	,001	,219	,220

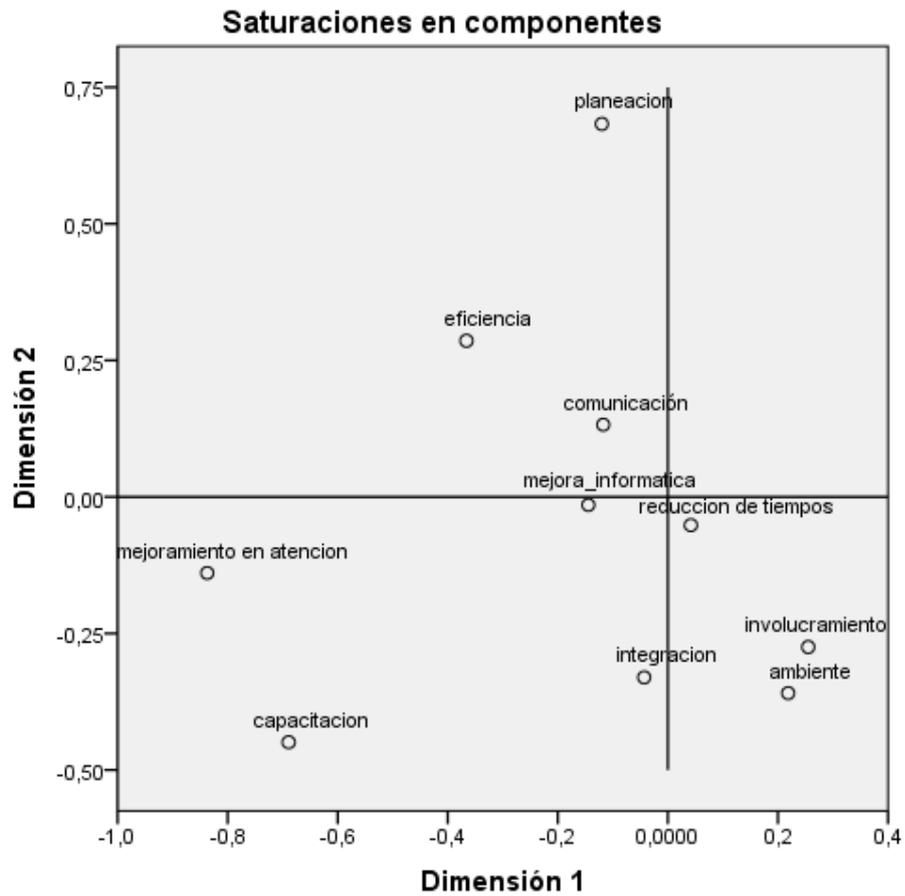
mejora_informatica	,012	,005	,018	,010	,001	,011
reducción de tiempos	,016	,002	,018	,012	,002	,014
mejoramiento en atención	,731	,011	,743	,731	,007	,738

Fuente: Sistema Statistical SPSS

En la Tabla vemos, que las variables con cargas más fuertes son aquellas en las cuales sus resultados discriminan y obviamente mantiene un nivel de impacto sobre el resto de variables, así mismo se puede ver aquellas variables donde sus resultados no son discriminantes y por ende no son discriminantes y determinantes.

Con el gráfico de saturaciones en componentes podemos ver la posición en dos dimensiones de las variables, donde observamos el comportamiento de las dos dimensiones de grupos y sus resultantes:

**Gráfico 33 Saturaciones en Componentes**

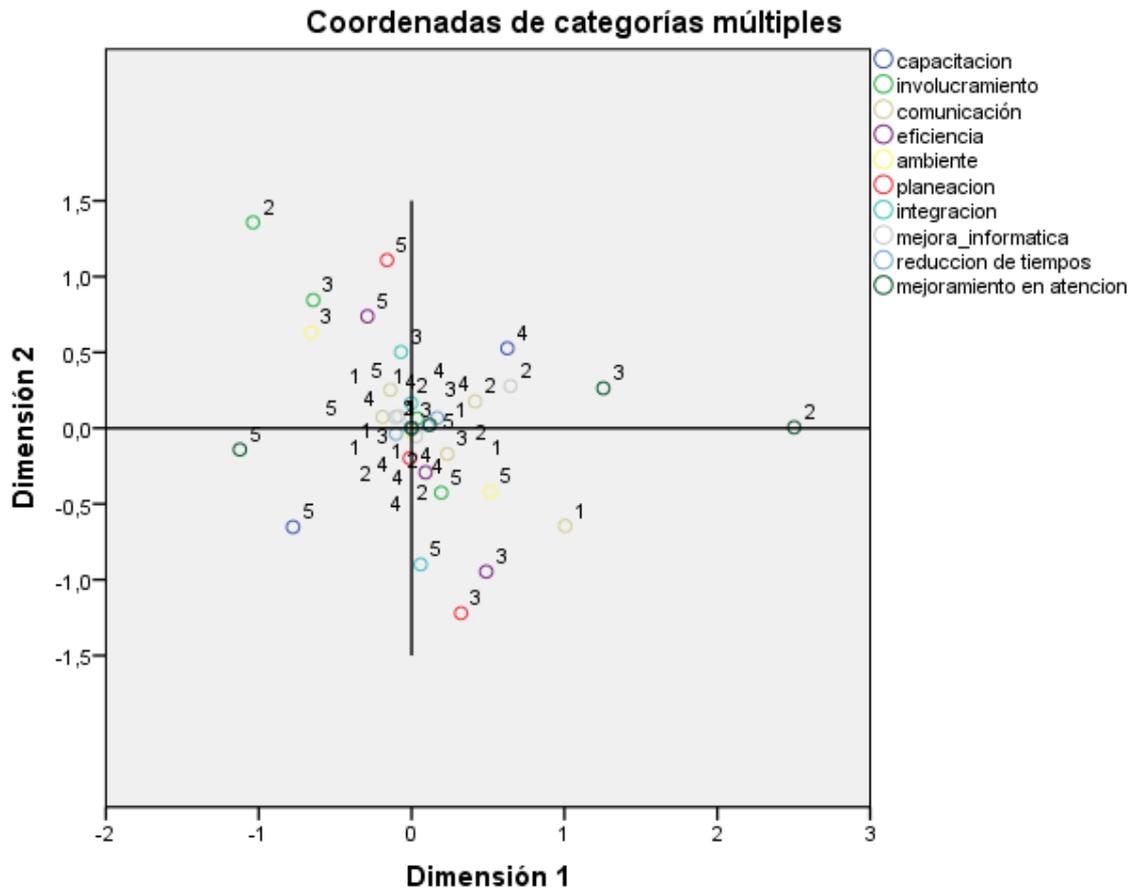


Fuente: Sistema Statistical SPSS

### 2.2.7. Análisis del Impacto de la Cultura en la innovación del SENA E

#### Cuantificaciones

**Gráfico 34 Coordenadas de categoría múltiple**

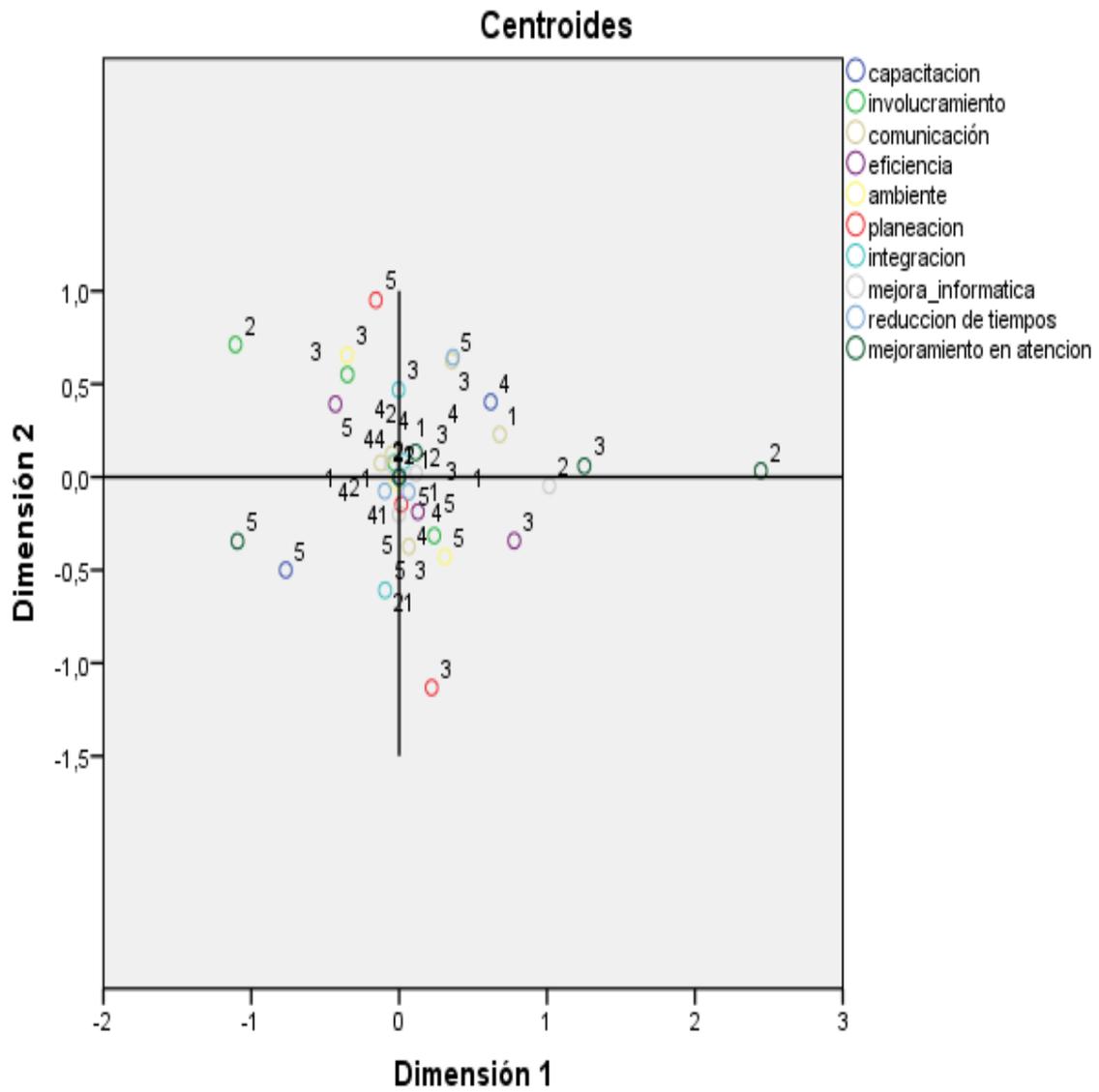


Fuente: Sistema Statistical SPSS

Los resultados de los centroides nos ayudan a interpretar el grado en que cada variable discrimina los grupos de individuos. En éste caso los datos están bastante agrupados y nos indica que el nivel de discriminación de para cada una de las variables y su relación es alta y concentrada.

## Centroides

Gráfico 35 Centroides



Fuente: Sistema Statistical SPSS

### 2.3. Verificación de la hipótesis

Considerando que la hipótesis de este estudio es el de analizar si se cumple que la cultura organizacional de la SENAE influye y permite implantar una estrategia de cambio innovador de los empleados a partir del asumir e impulsar ideas y cambios q suponen mejoras en el funcionamiento de la organización.

De donde para esto se realizó el respectivo análisis por medio del procedimiento de correlación canónica, es así que de ahí se pudo establecer que Los valores de ajuste del modelo nos relavan en qué medida el análisis de correlación ajusta los datos en relación a la asociación entre las diferentes series de variables. El valor de 1,447 de un máximo de 2, nos indica un ajuste en dos dimensiones es bastante bueno, por lo tanto la hipótesis se acepta de que la cultura en la organización permite implantar un cambio innovador.

Dentro de esto mismo vale analizar que las variables de mayor interés son aquellas con ponderaciones relativamente mayores contribuyen más al valor teórico de manera positiva, directa, en oposición con las variables con ponderaciones relativamente menores, contribuyen menos al valor teórico. Los que tienen un signo negativo contribuyen de manera indirecta, negativa al valor teórico.

Es así que se observa que en el primer conjunto para la primera dimensión la mayor ponderación la tiene el ítem Capacitación (-0,697) seguido por el quinto ítem Ambiente (0,388), y para la segunda dimensión la mayor influencia la tiene también la primera variable Capacitación, con una ponderación de -0,586.

Para el segundo conjunto en la primera dimensión el ítem mejoramiento en atención tiene una ponderación fuerte, pero negativa (-,0855), y para la

segunda dimensión el ítem Planeación es el que más ponderación tiene, sin embargo es positiva (0,775).

Po lo que dado los resultados anteriores se puede establecer que la hipótesis se cumple, sin embargo será necesario potenciar una cultura orientada a la innovación, basado en la capacitación y la mejora del ambiente laboral como incentivos culturales de tal forma que se pueda obtener un desarrollo de las actividades de mejoramiento y planeación que son las claves en la SENAE dado este estudio para la innovación.

#### **2.4. Conclusiones parciales**

Mediante el análisis realizado se puede verificar que en el SENAE en la Dirección Distrital de Guayaquil el personal en la mayoría es de género femenino con el 51% y masculino con 49%; el promedio de la edad esta entre los 20 – 30 años con 47%; el promedio del nivel educativo de los funcionarios es de tercer nivel con 59%; el promedio de los años de experiencia es de 60% con un rango de 0 – 5 años.

## **CAPITULO III**

### **RESULTADO Y PROPUESTA**

Después de los análisis pertinentes realizados a las variables de la encuesta que se aplicó en el SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR - DISTRITO GUAYAQUIL, se explicara y detallara las estrategias que se aplican actualmente en la innovación y la calidad de servicio que brinda la administración con los controles de cumplimientos aduaneros y sus indicadores y metas del resultados de las respuestas de los encuestados.

En la mayoría de las instituciones públicas tienen como estrategia principal el fortalecimiento de la capacidad productiva del funcionario, que contribuya con el desarrollo del conocimiento institucional y que genere un impacto social a los usuarios externos.

### 3.1. Resultados Estratégicos

Gráfico 36 Resultados Estratégicos



Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

Alineación de los Objetivos Estratégicos Institucionales a la Agenda Sectorial Económica de acuerdo a las Estrategias.

### 3.2. Objetos Estratégicos Institucionales

La SENA E se ha propuesto dar apoyo a los programas que permitan incrementar la oferta exportable con valor agregado, diversificando destinos, exportadores productos, y consolidar la estrategia de sustitución selectiva de importaciones en el marco del cambio de matriz productiva (2014 - 2017)

<b>Incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos de comercio exterior con el enfoque de ingreso y salida de mercancías, medios de transportes y personas.</b>	Facilitar el comercio por el lado de las exportaciones
--	--

<b>Incrementar el control del cumplimiento de las formalidades aduaneras por parte de los operadores del comercio exterior.</b>	Aplicar y fortalecer mecanismos de control y penalización al contrabando
---	--

---

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 235. Incrementar la calidad y la efectividad de la Administración Pública. (2014 - 2017)

<b>Incrementar la eficiencia operacional del SENA E</b>	Fortalecer y mejorar la gestión institucional
<b>Incrementar el desarrollo del talento humano del SENA E</b>	(Instituciones sin Consejo Sectorial) Mejorar el desempeño institucional (Objetivos homologados de todas las Instituciones)

---

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 177. Incrementar la calidad y oportunidad del gasto público (2014 - 2017)

<b>Incrementar la eficiencia en el uso del presupuesto del SENA E</b>	Optimizar la ejecución de los recursos públicos y sus resultados
---	--

### 3.3. Indicadores y Meta 2015

**Objetivo 1: Incrementar la eficiencia y eficacia en los salida de procesos de comercio exterior con el enfoque de ingreso y mercancías, medios de transportes y personas.**

<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
Tiempo promedio de Aduana en el despacho de Mercancías	8 días
Tiempo promedio total de despacho de nacionalización de mercancías	4.8 días
Tiempo promedio de trámites en el proceso de Exportación en aduana (DAES con aforo DOCUMENTAL y FISICO)	13.74 horas
	del comercio

**Objetivo 2: Incrementar el control del cumplimiento de las formalidades aduaneras por parte de los operadores exterior.**

#### **INDICADOR**

Porcentaje de cumplimiento de las proyecciones de recaudación	95%
Porcentaje de cumplimiento del monto proyectado de aprehensiones	100%
Porcentaje de cumplimiento del numero proyectado de aprehensiones	100%
Índice de aprehensiones de productos sensibles respecto al CIF de los productos sensibles al contrabando.	0.011

**Objetivo 3: Incrementar la eficiencia operacional del SENA E**

<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
Porcentaje de procesos de inversión en riesgo	3,3%

**Porcentaje de cumplimiento de la LOTAIP** 100%

**EFIC: Porcentaje de presupuesto asignado a proyectos de innovación y desarrollo (I+D)** 32.2%

**EFIC: Porcentaje de procesos sustantivos mejorados** 2%

**EFIC: Porcentaje de servicios mejorados incluidos en la carta de servicio institucional** 4.9%

#### **Objetivo 4: Incrementar el desarrollo del talento humano SENA E**

<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
<b>Índice de rotación de nivel operativo</b>	0.018
<b>Índice de rotación de nivel directivo</b>	0.028
<b>Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales</b>	4%
<b>Porcentaje de personal con nombramiento</b>	70%
<b>EFIC: Porcentaje de acciones emprendidas por el Comité de Ética Institucional</b>	80%
<b>TH: Porcentaje de funcionarios capacitados</b>	80%

#### **Objetivo 5: Incrementar la eficiencia en el uso del presupuesto del SENA E**

<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>
<b>Porcentaje ejecución presupuestaria - Gasto Corriente</b>	98%
<b>Porcentaje ejecución presupuestaria – Inversión</b>	95%

### **3.4. Diseño de estrategias, programas y proyectos**

#### **3.4.1 Estrategias**

**Objetivo Estratégico:** Incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos de comercio exterior con el enfoque de ingreso y salida de mercancías, medios de transportes y personas.

**Estrategias:**

- a.** Fortalecer la interacción pública privada en los servicios aduaneros de comercio exterior.
- b.** Implementar procesos y procedimientos aduaneros mediante el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's)
- c.** Generar y fortalecer los conocimientos y capacidades de los funcionarios aduaneros y de los OCEs.
- d.** Fortalecer los mecanismos de difusión de los procesos aduaneros a la ciudadanía.
- e.** Implementar nuevas prácticas de gestión de riesgos aduaneros
- f.** Establecer mecanismos de coordinación con el COMEX respecto a la política comercial.

**Objetivo Estratégico:** Incrementar el control del cumplimiento de las formalidades aduaneras por parte de los operadores del comercio exterior.

**Estrategias:**

- a.** Fortalecer los controles aduaneros: previo, concurrente, posterior, y a operadores de comercio exterior.
- b.** Fortalecer los mecanismos tecnológicos para el cumplimiento de las formalidades aduaneras
- c.** Implementar acciones de coordinación con la función judicial.
- d.** Implementar y fortalecer canales de intercambio de información entre instituciones de control.

**Objetivo Estratégico:** Incrementar la eficiencia operacional del SENA E.

**Estrategias:**

- a.** Implementar una metodología de elaboración, ejecución y seguimiento de proyectos institucionales.
- b.** Implementar un Plan de Informatización y Mejora de los procesos de apoyo.
- c.** Implementar un Plan de Mejora Continua de los procesos agregadores de valor con un enfoque de eficiencia institucional.

**Objetivo Estratégico:** Incrementar el desarrollo del talento humano del SENA E.

**Estrategias:**

- a.** Implementar un Programa de Formación Aduanera utilizando una plataforma virtual de capacitación. Estructurar e implementar un Plan Estratégico de Comunicación Interna.
- b.** Implementar un Plan de Seguridad y Salud Ocupacional que garanticen adecuadas condiciones de trabajo.
- c.** Implementar una nueva estructura de Planificación de Talento Humano, gestionándose como un proceso de la Dirección Nacional de Talento Humano.

**Objetivo Estratégico:** Incrementar la eficiencia en el uso del presupuesto del SENA E.

**Estrategias:**

- a. Establecer una metodología de priorización de gastos en base a los objetivos estratégicos institucionales.
- b. Desconcentrar la ejecución del presupuesto institucional
- c. Implementar una Metodología de Elaboración, Ejecución y Seguimiento de proyectos institucionales

**CONCLUSIONES**

- Mediante la hipótesis que se estableció en este estudio se establece conclusiones que si van acorde con la institución y los resultados esperados que se desarrolla con las planificaciones mensuales que se cumple con el Plan Operacional Anual. (POA).
- Luego de establecer el análisis de correlaciones canónicas se puede identificar que la cultura organizacional en todas sus variables influyen en el nivel de innovación de la institución.
- Destaca sin embargo el impacto que tiene en la innovación el nivel de planeación, eficiencia y comunicación de la organización como aspecto cultural de la institución, siendo estas las variables más destacadas y que podrían ser utilizadas por el SENA E para fortalecer el nivel de innovación en la que pueden influir
- Por otro lado el involucramiento y el ambiente de la organización, junto con la capacitación e integración con las variables de menor influencia en el modelo, quizá esto se deba a que estas no son utilizadas adecuadamente como procesos generadores de valor en la SENA E.
- Vale destacar que la gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos y que el SENA E por ser empresa

pública está relacionada con las estructuras organizacionales y formalización de bases legales que depende mucho de la política ecuatoriana, en donde las decisiones las toman los representantes de cada ministerio.

- Este estudio permitió establecer que bajo las circunstancias actuales y las variables disponibles la cultura no influye adecuadamente en el comportamiento innovador del SENA, siendo más las influencias externas las que influyen en mayor medida.
- Es de resaltar que La correlación canónica es especialmente útil en situaciones donde se tienen múltiples variables dependientes. Cuando las variables son métricas la correlación canónica es la respuesta adecuada, ya que permite la valoración de la relación entre variables productoras métricas y múltiples medidas dependientes.

## **RECOMENDACIONES**

- Una vez determinadas las problemáticas, es necesario conocer las acciones con posibles soluciones y prevenciones que permitan a los funcionarios y directivos del SENA, aplicar estrategias y medidas a corto plazo para influenciar el comportamiento innovador con la cultura organizacional de la institución.
- Es necesario establecer un programa que incentive la planificación, la comunicación y la eficiencia, así como hacer mejoras a nivel informático, entre esto la implementación de la plataforma virtual de capacitación la cual se oriente hacia las capacidades de los funcionarios y la participación en la toma de decisiones sería lo ideal para potenciar la innovación de estos.
- Será necesario estructurar e implementar un Plan Estratégico de Comunicación Interna y de trabajo colaborativo que permite incentivar la eficiencia de las actividades y procesos.

- Es necesario implementar una nueva estructura de Planificación de Talento Humano, gestionándose como un proceso de la Dirección Nacional de Talento Humano de tal forma que este se integre a las áreas de generación de valor de la institución
- Además mediante un plan de acción, se busca fomentar la capacidad de innovación de la institución, coordinando así las actividades institucionales de tal forma que permita a cada individuo fomentar el uso de los conocimientos en el SENA E.
- De este mismo modo, es recomendable también ir mejorando los sistemas de información para poder de esta manera transferir el conocimiento, y así eliminar la baja productividad y competitividad en el entorno y finalmente capacitaciones en todo lo que concierne a las actualizaciones de un marco legal.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Aguilera, L. (8 de Abril de 2011). *Consejos, ideas, modelos de negocio e innovacion para pymes y emprendedores*. Obtenido de Consejos, ideas, modelos de negocio e innovacion para pymes y emprendedores: <http://ciberopolis.com/author/admin/>
- Alabart, Y. (2003, p. 26). Relaciones entre la cultura organizacional y la resistencia al cambio: caso medianas y grandes empresas de confecciones de la ciudad de Ibagué.

- Alvarez, R. (2014, p. 3). *CULTURA ORGANIZACIONAL*. Obtenido de Transcripción de CULTURA ORGANIZACIONAL: <https://prezi.com/e8-bxvgeop9r/cultura-organizacional/>
- Ballesta, O. (02 de 09 de 2013). *Gestión de Personas, los factores esenciales de la Innovación Empresarial*. Obtenido de Gestión de Personas, los factores esenciales de la Innovación Empresarial: <http://talentoenexpansion.com/2013/09/03/cultura-organizativa-y-gestion-de-personas-los-vectores-esenciales-de-la-innovacion-empresarial/>
- BID. (2014). *Ecuador analisis del sistema nacional de innovacion. Hacia la consolidacion de una cultura innovadora*.
- BID. (2014). *Ecuador analisis del sistema nacional de innovacion. Hacia la consolidacion de una cultura innovadora*. Obtenido de <http://www.pacoprieto.com/ecuador-consolidando-la-cultura-de-la-innovacion.html>
- Davis, S. y. (1981). Cultura organizacional: evolución en la medición.
- Diaz, J. (26 de 04 de 2013).
- Diaz, J. (2013). *¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?* Obtenido de <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Diaz, J. (2013). *Que es la cultura organozacional*. Obtenido de <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Galende del Canto, J. (2002). El análisis de la innovación tecnológica desde la economía y dirección de empresas. *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, 23 - 38. Obtenido de <http://www.elsevier.es/es-revista-cuadernos-economia-direccion-empresa-cede-324-articulo-es-cultura-organizativa-un-determinante-90132816>
- García Álvarez, C. (2006, p. 163 - 174). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*. En G. Álvarez, *Una aproximación al concepto de cultura organizacional. Universitas Psychologica* (págs. 163-174). Mexico.
- Hartmann. (2006). *Es la cultura organizativa un determinante de la innovación*. Obtenido de [www.elsevier.es/es-revista-cuadernos-economia-direccion-empresa-cede-...](http://www.elsevier.es/es-revista-cuadernos-economia-direccion-empresa-cede-...)

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw Hill.
- Hidalgo, A., Pavon, J., & Leon, G. (2002). *La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones*. España: Ediciones Pirámide.
- Julia Clemencia Naranjo Valencia, D. J. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? En D. J. ulia Clemencia Naranjo Valencia, *¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa?* (págs. 63-72). España: Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa, ACEDE. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3920767>
- López, E. M. (2014). La innovación continua en el éxito empresarial. En E. M. López, *La innovación continua en el éxito empresarial*. (pág. 180). Madrid: Universidad Estatal a Distancia (UNED). Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8436268830>
- Pascale, R. (11 de 12 de 2011). *GESTION DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/29/gescam.htm>
- Pernía . (2007, pp. 129 - 147). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales: un estudio empírico. *Determinantes de la capacidadde innovacion de los negocios emprendedores*, 363. Obtenido de [https://scholar.google.com.ec/scholar?cites=13409661440956110185&as\\_sdt=2005&scioldt=0,5&hl=es](https://scholar.google.com.ec/scholar?cites=13409661440956110185&as_sdt=2005&scioldt=0,5&hl=es)
- Prieto, P. (2013, p. 2). *Ecuador: consolidando la cultura de la innovación*. Obtenido de <http://www.pacoprieto.com/ecuador-consolidando-la-cultura-de-la-innovacion.html>
- Reyes, A. (2012). *Cambio Organizacional*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos13/cborgdef/cborgdef.shtml>
- Reyes, A. (2012). *Cambio Organizacional*. Obtenido de Cambio Organizacional: <http://www.monografias.com/trabajos13/cborgdef/cborgdef.shtml>
- SENAE. (2011). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <http://www.aduana.gob.ec/ace/intro.action>
- SENAE. (Mayo de 2015, p.p. 16 - 17). Plan Estratégico. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

- sociology, J. H.-A. (1999). *Organizational innovation and organizational change*.  
Obtenido de [www.annualreviews.org/doi/.../](http://www.annualreviews.org/doi/.../)
- Stephen, R. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson  
Education. Obtenido de Gestion del cambio Organizacional:  
<http://todosobrecambiosorganizacionales.blogspot.com/>
- Terzaghi, F. (26 de 10 de 2010). *Innovacion y Cultura Organizacional*. Obtenido  
de [www.derrhh.net/profiles/blogs/innovacion-y-cultura](http://www.derrhh.net/profiles/blogs/innovacion-y-cultura)
- Valenti, G. (2012, p. 11). *Ciencia, Tecnología e Innovación*. México DF: Flacso  
México.
- Villegas, R. V. (2001, p. 130). INNOVACION EMPRESARIAL. En R. V. Villegas,  
*INNOVACION EMPRESARIAL* (pág. p. 130). BOGOTA: PEARSON  
EDUCACION DE COLOMBIA, LTDA.