

Habilidades gerenciales y su relación con la contratación pública en Pichincha, Ecuador 2025

Managerial Skills and Their Relationship with Public Procurement in Pichincha, Ecuador 2025

Gabriela Paulina Sánchez-Plaza, Diego Patricio Cisneros-Quintanilla, Glenda Maricela Ramon-Poma

Resumen

El presente estudio analiza la influencia de las habilidades gerenciales en la eficiencia y transparencia de la contratación pública en Pichincha, Ecuador. Dado que esta actividad representa un pilar clave en la gestión de recursos de la administración pública, su eficiencia se ve afectada por problemas de corrupción y falta de transparencia. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, explicativo y correlacional, utilizando encuestas aplicadas a funcionarios públicos y expertos en contratación. Los resultados obtenidos evidencian que las habilidades gerenciales tienen un impacto significativo en la eficiencia y transparencia de la contratación pública ($p < 0,001$). Esto se debe a que los gerentes y directivos desempeñan un papel clave en la planificación, supervisión y control de los procesos administrativos. Se concluye que fortalecer la capacitación gerencial y adoptar estrategias innovadoras son claves para mejorar la rendición de cuentas y la eficiencia del sector. Por ello fomentar el desarrollo de habilidades gerenciales efectivas es un factor determinante para optimizar la contratación pública, promoviendo mayor transparencia y eficiencia. Impulsar la capacitación y el uso de herramientas innovadoras permitirá fortalecer la gestión y reducir riesgos administrativos.

Palabras clave: Administración pública; contratación pública; habilidades gerenciales; transparencia y toma de decisiones.

Gabriela Paulina Sánchez-Plaza

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | gabriela.sanchez.72@est.ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0001-4305-9219>

Diego Patricio Cisneros-Quintanilla

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | dcisneros@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-0897-8938>

Glenda Maricela Ramon-Poma

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | gramon@ucacue.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-6833-9129>

Abstract

This study examines the influence of managerial skills on the efficiency and transparency of public procurement in Pichincha, Ecuador. Given that public procurement represents a key pillar in the management of public administration resources, its efficiency is often compromised by issues related to corruption and lack of transparency. The research employs a quantitative approach with a descriptive, explanatory, and correlational design, utilizing surveys conducted among public officials and procurement experts. The findings reveal that managerial skills have a significant impact on the efficiency and transparency of public procurement ($p < 0.001$). This is primarily because managers and executives play a crucial role in planning, supervising, and controlling administrative processes. Strong managerial capabilities contribute to better decision-making, more effective oversight, and the implementation of strategies that reduce inefficiencies and mitigate corruption risks. The study highlights the need for continuous training programs aimed at enhancing managerial competencies, as well as the adoption of innovative strategies to strengthen accountability and efficiency in public procurement. Investing in the professional development of managers can lead to more structured and transparent procurement processes, ultimately benefiting public administration and society as a whole. Furthermore, the research underscores the importance of integrating technological tools and modern management practices to optimize procurement processes. The implementation of digital platforms, data-driven decision-making, and process automation can significantly enhance transparency and reduce administrative risks. In conclusion, fostering the development of effective managerial skills is a crucial factor in optimizing public procurement, ensuring greater transparency and efficiency. Policymakers and public sector leaders should prioritize managerial training initiatives and the adoption of innovative tools to improve resource management and accountability. Strengthening governance through strategic managerial improvements can contribute to reducing corruption and promoting a more efficient public administration.

Keywords: Public administration, Public procurement, Managerial skills, transparency, Decision making

Introducción

La contratación pública según la *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)* hace referencia a cualquier proceso relacionado con la adquisición o renta de bienes, provisión de servicios, incluyendo los de consultoría y la realización de obras públicas. (LOSNCP, 2008, p. 15)

La contratación pública es entendida como un mecanismo de acción, coerción y cobro, puesto que la funcionalidad específica de este apartado recae en entender que la compra y adquisición de bienes o servicios por parte del gobierno central surge desde el tema de vista administrativo en funcionamiento de los recursos públicos, puntualizando estrategias que se visualizan desde varios aspectos y se fundamentan en el desempeño y las necesidades de la sociedad (Ramírez Gómez, 2023).

En Ecuador, esta actividad representa un pilar fundamental de la economía, ya que, según datos del *Informe Preliminar de Rendición de Cuentas SERCOP* (2022), la contratación pública equivale al 22.7% del Presupuesto General del Estado (PGE) y al 6.6% del Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, su potencial se ve comprometido por problemas recurrentes de ineficiencia, falta de

transparencia y corrupción, que generan impactos negativos en la implementación de políticas públicas y erosionan la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales.

En el ámbito internacional, la *Convención de la Naciones Unidas contra la corrupción* destacan la importancia de la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en la gestión pública como elementos claves para garantizar el uso adecuado de los recursos públicos (*Naciones Unidas, 2004*).

La contratación pública no solo se limita a un mecanismo administrativo, sino que también se configura como un instrumento estratégico para la generación de valor público y el fortalecimiento de la democracia y la imagen pública.

Covey (1997), manifiesta que las habilidades gerenciales desempeñan un papel crucial en la mejora de los procesos de contratación pública, además subraya que el liderazgo ético y la integridad son fundamentales para la toma de decisiones transparentes y responsables.

Por otro lado, González Larrea et al. (2023), señalan que competencias como la planificación estratégica, la gestión del tiempo y la comunicación efectiva son esenciales para la implementación exitosa de proyectos en el sector público.

En América Latina, el contexto de corrupción y la debilidad institucional agravan la problemática de la contratación pública. En Ecuador, diversos escándalos han revelado fallas estructurales en la gestión de recursos públicos, reflejando la necesidad urgente de adoptar estrategias innovadoras para fortalecer la eficiencia y la transparencia.

De acuerdo con la *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública* (2008), el portal compras públicas ha establecido medidas como el llamado Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE), para mejorar la accesibilidad y supervisión de los procesos, pero su efectividad depende de la capacidad de los directivos para liderar equipos, tomar decisiones estratégicas y promover una cultura de responsabilidad ética.

Este estudio se enfoca en tres dimensiones críticas de las habilidades gerenciales: planificación, liderazgo y toma de decisiones. La planificación permite optimizar recursos y cumplir con los plazos establecidos, mientras que el liderazgo fomenta la colaboración y el compromiso del equipo. Por último, la toma de decisiones fundamentadas es esencial para garantizar resultados efectivos y minimizar riesgos. Estas dimensiones no solo son relevantes desde el punto de vista técnico, sino que también refuerzan la confianza ciudadana en las instituciones públicas, contribuyendo al desarrollo sostenible y la estabilidad institucional.

La presente investigación tiene como objetivo analizar cómo las estrategias basadas en habilidades gerenciales contribuyen a la mejora de la eficiencia y transparencia en los procesos de

contratación pública en el sector público de la provincia de Pichincha, con el propósito de generar propuestas prácticas que fortalezcan la gestión pública, lo cual se vincula con la pregunta de investigación ¿Cómo influyen las habilidades gerenciales en la mejora de la eficiencia y transparencia de los procesos de contratación pública en el sector público de la provincia de Pichincha durante el año 2025?.

La investigación está estructurada en varias secciones clave. En primer lugar, se presenta el marco teórico, donde se definen y analizan las principales teorías que dan origen a las variables y conceptualizaciones abordadas. Posteriormente, se detalla la metodología, describiendo el tipo y diseño de la investigación. A continuación, se exponen los resultados, destacando las variables con mayor significancia estadística. Finalmente, se presentan las conclusiones derivadas del análisis realizado.

Marco teórico

Previo al análisis, desarrollo y construcción del presente marco teórico, se procede a desglosar las teorías de la gestión pública, transparencia y rendición de cuentas y liderazgo transformacional, que permitirán desagregar los orígenes de las principales variables de esta investigación.

Teoría de la gestión pública

La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (*Ministerio de Finanzas, s. f.*)

Los autores Osborne y Gaebler (1992), abogan por la adopción de habilidades gerenciales más avanzadas dentro del sector público, tienen un enfoque que se centra en la transformación de la administración pública haciendo un modelo más emprendedor y orientado a resultados, como en el sector privado. Esta teoría defiende un enfoque más eficiente y orientado a resultados en la administración pública. Los autores proponen que los gobiernos deben operar como empresas privadas en términos de eficiencia, pero con el enfoque de servir al público.

Este enfoque sugiere que las instituciones públicas deben ser flexibles, innovadoras y responsables, enfocándose en la entrega de resultados concretos y medibles al servicio público. Al adoptar principios empresariales como la eficiencia en el uso de recursos y la orientación al cliente, la gestión pública puede mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, fortaleciendo así la confianza en las instituciones

Los autores Osborne y Gaebler (1992), en su libro *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector* presentan un enfoque innovador para la gestión pública, conocido como el modelo del Gobierno Emprendedor (Entrepreneurial Government). Este trabajo imprimió una pauta importante en la administración pública, impulsando reformas que buscaban hacer al sector público más eficiente, flexible y orientado a resultados.

Los principios del gobierno emprendedor según Osborne y Gaebler son:

- Catalizadores más que proveedores: El gobierno debe guiar y facilitar, no necesariamente producir todos los servicios.
- Orientado a la comunidad: Los servicios deben diseñarse y adaptarse a las necesidades locales.
- Competitivo: Fomentar la competencia dentro del sector público para mejorar la eficiencia.
- Orientado a la misión: Enfocarse en objetivos y resultados en lugar de seguir procedimientos rígidos.
- Orientado a los resultados: Medir el éxito en función de los resultados obtenidos.
- Orientado al cliente: Tratar a los ciudadanos como clientes
- Descentralizado: Dar poder y responsabilidad a los niveles más cercanos al ciudadano.
- Innovador: Fomentar la creatividad y la búsqueda de nuevas soluciones.
- Preventivo: Enfocar los esfuerzos en la prevención de problemas en lugar de solo reaccionar a ellos.
- Orientado al mercado: Aprovechar principios y prácticas del mercado para mejorar la eficiencia y la calidad.

Con base a lo anterior, estos autores proponen una gestión pública más flexible, eficiente y centrada en resultados, utilizando principios del emprendimiento y el mercado para transformar el sector público. Su enfoque ha tenido un impacto duradero en las reformas gubernamentales a nivel global.

Teoría de la Transparencia y la Rendición de Cuentas

La teoría de la transparencia en la administración pública se enfoca en la necesidad de que los gobiernos sean accesibles y transparentes con la información relacionada con sus decisiones y

actuaciones. La rendición de cuentas, a su vez, garantiza que las acciones gubernamentales sean evaluadas y cuestionadas por la ciudadanía.

Mark Bovens (2007), es una de las figuras clave en el estudio de la rendición de cuentas dentro del ámbito de la gobernanza y la administración pública. En su artículo “*Analysing and Assessing Public Accountability: A Conceptual Framework*”, Bovens define la rendición de cuentas como una relación social en la que un actor (por ejemplo, una institución o funcionario público) tiene la obligación de explicar y justificar sus acciones ante un foro (como el público, una autoridad supervisora o un comité parlamentario), el cual puede evaluar dicha explicación y, en algunos casos, imponer consecuencias o sanciones.

Los puntos clave de esta teoría según señala Bovens (2007), son:

a. Dimensiones de la rendición de cuentas:

- **Rendición de cuentas vertical:** Entre superiores y subordinados (por ejemplo, gobiernos que rinden cuentas a sus ciudadanos o empleados que lo hacen ante sus jefes).
- **Rendición de cuentas horizontal:** Entre organismos o instituciones en un mismo nivel jerárquico (por ejemplo, entre instituciones públicas).
- **Rendición de cuentas diagonal:** Involucra la participación de actores externos que pueden influir en la evaluación de las acciones, como ONGs o medios de comunicación.

b. Tipos de rendición de cuentas:

- **Política:** Cuando los actores rinden cuentas a instituciones políticas, como el parlamento o el público.
- **Legal:** A través de procedimientos judiciales o regulatorios.
- **Administrativa:** Mediante mecanismos internos de control y auditoría.
- **Social:** A través de la opinión pública, medios de comunicación y la sociedad civil.
- **Profesional:** Cuando los individuos responden ante sus pares dentro de su campo profesional.
- **Financiera:** Sobre la gestión de los recursos y presupuestos.

c. Elementos fundamentales de la rendición de cuentas:

- **Responsabilidad:** La obligación del actor de actuar conforme a ciertas normas o expectativas.

- **Transparencia:** La disposición a divulgar información relevante sobre las acciones realizadas.
- **Evaluación:** El proceso mediante el cual el foro juzga la actuación del actor.
- **Sanciones o consecuencias:** La capacidad del foro para imponer consecuencias, ya sean positivas (reconocimientos) o negativas (sanciones, pérdida de confianza).

Teoría del Liderazgo Transformacional

Para abordar el liderazgo transformacional es importante tomar en cuenta las habilidades gerenciales y su impacto en la contratación pública: planificación, liderazgo y toma de decisiones.

- **Planificación:** La planificación estratégica es la base para una gestión pública eficiente. Según González Larrea et al. (2023), los gerentes que dominan esta habilidad pueden prever riesgos, optimizar recursos y establecer metas alcanzables. En el contexto de la contratación pública, la planificación adecuada garantiza que los proyectos se ejecuten dentro de los plazos y presupuestos establecidos.
- **Liderazgo:** El liderazgo efectivo no solo implica dirigir equipos, sino también inspirar confianza y compromiso. Covey (1997), señala que el liderazgo centrado en principios fomenta una cultura organizacional basada en la integridad, la justicia y la transparencia. Este tipo de liderazgo es esencial para promover prácticas éticas y prevenir conflictos de interés en los procesos de contratación pública.

Bass (1985), manifiesta que esta teoría se basa en cómo los líderes pueden inspirar y motivar a sus equipos para lograr un cambio significativo a través de una visión clara y el fortalecimiento de la moral y la motivación del grupo.

Según Bass, los líderes transformacionales alcanzan los resultados cuando son carismáticos ante sus seguidores y constituyen una fuente de inspiración para ellos; tienen la habilidad de tratar de manera individual a los subordinados para cubrir sus necesidades y pueden motivarlos intelectualmente.

Las claves del liderazgo transformacional según Bass son:

- **Influencia Idealizada (Carisma):** Los líderes transformacionales actúan como ejemplos a seguir. Demuestran altos estándares de ética, integridad y responsabilidad, ganándose el respeto y la admiración de sus seguidores.

- **Motivación Inspiradora:** Los líderes comunican una visión clara y atractiva del futuro. Usan el entusiasmo y el optimismo para motivar a sus equipos, generando un sentido de propósito compartido.
- **Estimulación Intelectual:** Animán a sus seguidores a pensar de manera crítica y a buscar soluciones innovadoras.
- **Consideración Individualizada:** Los líderes transformacionales tratan a cada seguidor como un individuo único, reconociendo sus necesidades y apoyando su desarrollo personal y profesional.

Conceptualización de las variables

En esta sección se desglosarán las definiciones de las principales variables dependientes como independientes; así como sus indicadores

Habilidades gerenciales

Dentro de las habilidades gerenciales es necesario hacer referencia al liderazgo, que, según Covey (1997), se fundamenta en la idea de que los líderes efectivos no solo poseen habilidades técnicas y de gestión, sino que también se guían por principios universales como la integridad, la justicia y la transparencia.

Sánchez López (2015), considera que la implementación de habilidades gerenciales puede influir en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y en la calidad de los productos y servicios ofrecidos, adicionalmente examina cómo las habilidades gerenciales, como la toma de decisiones, liderazgo, y gestión del equipo, son fundamentales para el rendimiento organizacional.

Dentro de las habilidades gerenciales se puede mencionar algunos indicadores como:

- **Liderazgo estratégico:** Según Cristancho (2014), el liderazgo estratégico es clave en entornos inestables y competitivos, ya que permite a las organizaciones enfrentar cambios y aprovechar oportunidades para su crecimiento. Este tipo de liderazgo se centra en conectar la visión estratégica de la empresa con la motivación de los miembros del equipo, creando un sentido de pertenencia y compromiso.
- **Planificación:** La planificación estratégica es la base para una gestión pública eficiente. Según González Larrea et al. (2023), los gerentes que dominan esta habilidad pueden prever riesgos, optimizar recursos y establecer metas alcanzables. En el contexto de la

contratación pública, la planificación adecuada garantiza que los proyectos se ejecuten dentro de los plazos y presupuestos establecidos.

- **Toma de decisiones:** Kahneman (2011), introduce la idea de dos sistemas de pensamiento: el Sistema 1 (rápido e intuitivo) y el Sistema 2 (lento y deliberativo). Kahneman explica cómo las decisiones a menudo son influenciadas por sesgos cognitivos y emociones, lo que puede llevar a decisiones subóptimas, a pesar de que el individuo crea que está tomando una decisión lógica y racional.

Eficiencia

Según Ramírez Cardona (1987); la eficiencia en la administración pública se refiere a la capacidad de las entidades públicas para utilizar los recursos disponibles de manera óptima, logrando los objetivos propuestos con el menor costo y esfuerzo posibles.

Andrade (2024), aborda las claves para la eficiencia en la gestión pública, destacando principios como la jerarquía, la transparencia y la buena fe. Se enfoca en cómo estos elementos contribuyen a mejorar la administración de los recursos y la toma de decisiones en el sector público. Además, resalta la importancia de la rendición de cuentas y la implementación de prácticas gerenciales efectivas para optimizar el desempeño organizacional.

Transparencia

De acuerdo a la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2004), La transparencia de la información es un factor clave dentro de la contratación pública e indica que se deberán tomar las medidas necesarias para aplicarla.

La transparencia en la administración pública se enfoca en la necesidad de que los gobiernos sean accesibles y transparentes con la información relacionada con sus decisiones y actuaciones. La rendición de cuentas, a su vez, garantiza que las acciones gubernamentales sean evaluadas y cuestionadas por la ciudadanía (*Administración pública*, s. f.). La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP, 2004) regula el acceso a la información gubernamental en Ecuador.

Estudios similares

El análisis permite contextualizar la importancia de las habilidades gerenciales en la gestión pública y su impacto en la toma de decisiones estratégicas. A continuación, se presentan algunos

casos de estudio relevantes que respaldan la necesidad de fortalecer las habilidades gerenciales en el sector público:

Arroyo (2012), en su estudio titulado *Habilidades gerenciales aplicadas en el sector público para la toma de decisiones: Caso Venta ISAGEN*, analiza el papel de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones dentro del sector público, con énfasis en el caso de la venta de la empresa ISAGEN en Colombia. Se trata de una investigación cualitativa basada en la revisión y análisis documental.

El estudio examina la aplicación de habilidades gerenciales en el sector público, la toma de decisiones y su impacto en la administración estatal, el proceso de privatización de ISAGEN, con sus justificaciones y críticas, así como el perfil de los servidores públicos que tomaron la decisión de vender la empresa.

La investigación reveló que la toma de decisiones en la administración pública exige un alto nivel de planeación, gestión estratégica y liderazgo, ya que los gerentes públicos deben equilibrar los objetivos económicos con el impacto social de sus decisiones. En este contexto, se analizó la venta de ISAGEN, la cual fue justificada por el gobierno con el argumento de obtener recursos para infraestructura vial y mejorar la eficiencia del sector eléctrico. Sin embargo, esta transacción generó controversia, con posturas a favor, basadas en la eficiencia y la liquidez para inversión pública, y en contra, debido al riesgo de privatización de un sector estratégico. Asimismo, se identificó que los líderes gubernamentales involucrados en la decisión poseían formación y experiencia en economía y administración pública, lo que resalta la importancia de la planeación estratégica y la coherencia en las decisiones de alto impacto dentro del sector público.

Adicionalmente, el estudio *Gerencia profesional y contratación pública estratégica: una perspectiva comparada*, publicado en la revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas (2017), analiza las dificultades en la profesionalización de la contratación pública y revisa buenas prácticas de sistemas avanzados. Destaca la relación entre la capacitación de los empleados y la eficiencia en la compra pública estratégica. Se concluye que fortalecer la formación y autonomía del personal es clave para prevenir la corrupción y mejorar la gestión.

Finalmente es importante destacar que, en Ecuador, la contratación pública se rige principalmente por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), que establece el marco legal para los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios por parte del Estado. Esta ley tiene como objetivo garantizar principios de transparencia, igualdad, calidad, responsabilidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

El Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) es el organismo rector encargado de regular, supervisar y asesorar en materia de contratación pública en el país. Entre sus funciones destacan la capacitación de entidades contratantes y proveedores, la elaboración de normativa

secundaria y la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten los procesos de contratación.

Para gestionar y transparentar estos procesos, Ecuador cuenta con el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador (SOCE), accesible a través del portal web. Este portal permite a las entidades contratantes publicar sus procesos y a los proveedores participar en los procedimientos de contratación. Además, ofrece herramientas para la búsqueda de procesos, registro de proveedores y acceso a la normativa vigente.

El presente marco teórico ha permitido desglosar y analizar las principales teorías que sustentan esta investigación, destacando la relevancia de la gestión pública eficiente y orientada a resultados, basada en los principios del Gobierno Emprendedor de Osborne y Gaebler, la transparencia y rendición de cuentas según Bovens, y el liderazgo transformacional propuesto por Bass. Además, se ha evidenciado que las habilidades gerenciales, como la planificación estratégica, el liderazgo y la toma de decisiones, son fundamentales para optimizar los procesos en la administración pública, especialmente en ámbitos como la contratación pública, donde la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad son pilares esenciales. Este marco teórico, sustentado en estudios previos y marcos legales como la LOSNCP y la gestión del SERCOP en Ecuador, proporciona una base sólida para comprender la importancia de fortalecer las competencias gerenciales y la transparencia en la gestión pública, asegurando así una administración más eficiente, ética y orientada al servicio de la ciudadanía.

Metodología

El estudio es explicativo, exploratorio, descriptivo y correlacional. Es explicativo porque su objetivo principal es analizar la influencia de las habilidades gerenciales en la eficiencia y transparencia de la contratación pública en Ecuador, lo que implica la identificación y comprensión de relaciones causales entre dichas habilidades y los resultados obtenidos en los procesos de contratación (Hernández et al., 2014). Además, es exploratorio porque permite examinar fenómenos que no han sido ampliamente estudiados en este contexto, aportando nuevos hallazgos sobre la gestión pública (Briones, 2003). Es descriptivo ya que permite caracterizar el perfil de los sujetos de estudio (Dankhe, 1989). Por otro lado, es correlacional al medir la fuerza de asociación entre las variables independientes (habilidades gerenciales) y la variable dependiente (resultados en la contratación pública) (Abreu, 2012).

La metodología de investigación tiene un enfoque cuantitativo, lo que implica el uso de técnicas estructuradas para la recolección y análisis de datos numéricos. Este enfoque permite medir con precisión las variables en estudio, identificar patrones y establecer relaciones estadísticas que respalden la validez de los hallazgos. (Creswell, 2009). La investigación utiliza un enfoque cuanti-

tativo porque se mide la eficiencia y transparencia mediante indicadores clave como costos, tiempos y accesibilidad a la información (Ander, 2003).

Para la recolección de datos, se emplea encuestas estructuradas dirigidas a servidores públicos de la institución, con preguntas orientadas a evaluar habilidades gerenciales. La estructura del instrumento consta de dos secciones: en la primera se miden las variables de control con el fin de describir el perfil del sujeto de estudio (Mendoza y Garza, 2009) (Dillman, 2000); y en la segunda las variables observables que contemplan los factores o dimensiones según la escala de Likert de 5 alternativas, siendo 1 completamente en desacuerdo, 2 completamente en desacuerdo, 3 no están de acuerdo ni están en desacuerdo, 4 están de acuerdo y 5 están completamente de acuerdo.

La herramienta de medición fue sometida a validación de contenido mediante consenso de expertos. Se seleccionó 3 jueces a quienes se les envió un formulario con los ítems y la definición del concepto de cada factor de investigación. Los jueces tuvieron 4 opciones. 1 irrelevante, 2 poco relevante, 3 relevante y, 4 muy relevante. Se obtuvo el promedio de las calificaciones.

Los ítems mayores al promedio de 3 se quedan en el instrumento y las variables observables iguales o menores a 3 se eliminaron con lo que se obtuvo el instrumento de medición para prueba piloto. Se plantearon 30 preguntas y fueron eliminadas 4 preguntas. (Ander, 2003).

La población objetivo son los servidores públicos que trabajan en coordinaciones y direcciones administrativas de procesos de contratación pública en Ecuador, con un total de 70 funcionarios. El tamaño de muestra se calculó con un nivel de confianza del 95% y un error muestral aceptable del 5%, resultando en 60 participantes.

La fórmula utilizada fue:

$$n = \frac{Npq}{(N-1)\left(\frac{e}{z}\right)^2 + pq}$$

Donde:

- Z = intervalo de confianza del 95% con un valor crítico de $Z=1.96$
- p = probabilidad de éxito del 50%
- $q= (1-p)$ probabilidad de fracaso del 50%
- N = Población finita
- e = error del muestreo aceptable del 5%
- $n = 60$

La Tabla N.^o 1 muestra la distribución de la muestra seleccionada para el estudio, la cual se encuentra conformada por funcionarios públicos, personal operativo y expertos externos.

Tabla 1. Distribución de la muestra

Categoría	Porcentaje	Número de Personas	Descripción	
Funcionarios Públicos de Nivel Gerencial	15%	9	Personal con funciones gerenciales.	
Funcionarios Operativos o Técnicos	70%	42	Incluye técnicos, analistas, especialistas de adquisiciones, responsables de contratos y supervisores; y responsables de áreas requirentes.	
Expertos Externos o Académicos	15%	9	Profesionales especializados en habilidades gerenciales, transparencia o contratación pública, como consultores y profesores universitarios.	
TOTAL	100%	60		

Fuente: elaboración propia.

Nota. La tabla presenta la distribución de la muestra seleccionada para el estudio.

La Tabla N. 2 exhibe los resultados del coeficiente Alfa de Cronbach, una medida de confiabilidad utilizada para evaluar la consistencia interna de un instrumento de medición. En esta ocasión, el valor obtenido fue de 0,810 con tres elementos, lo que refleja una alta fiabilidad del cuestionario o escala aplicada. Dado que los valores superiores a 0,7 se consideran adecuados en estudios sociales y de comportamiento, el resultado indica que el instrumento es consistente y fiable. (George & Mallery, 2003).

Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,810	3

Fuente: elaboración propia

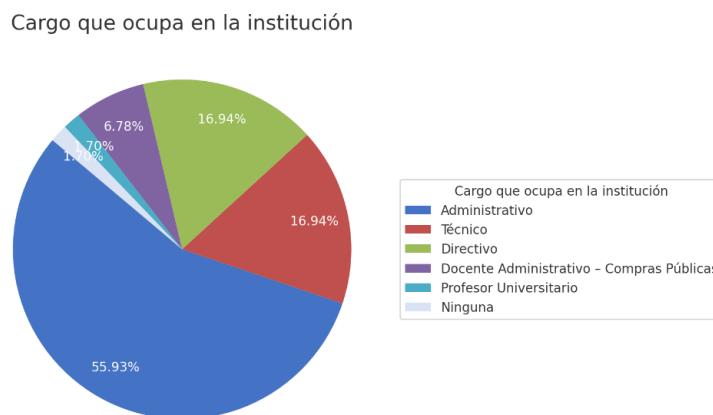
Resultados

A continuación, se presentan los principales hallazgos del estudio, abarcando tanto el análisis descriptivo como el correlacional, con el fin de evidenciar la relación entre las habilidades gerenciales y la eficiencia en la contratación pública.

Análisis Descriptivo

Se presenta el análisis descriptivo de la población objeto de estudio, para ello se ha considerado, el cargo que ocupa en la institución, área en la que trabaja, años de antigüedad en la institución, tiempo de experiencia relacionada con la contratación pública y género.

Figura 1. Cargo que ocupa en la institución



Fuente: elaboración propia

La figura 1 muestra la distribución porcentual de los cargos que ocupa en la institución. Los datos se dividen varios rangos: administrativo, técnico, directivo, docente administrativo – compras públicas, profesor universitario, ninguna, turismo. A continuación, se interpreta cada segmento del gráfico:

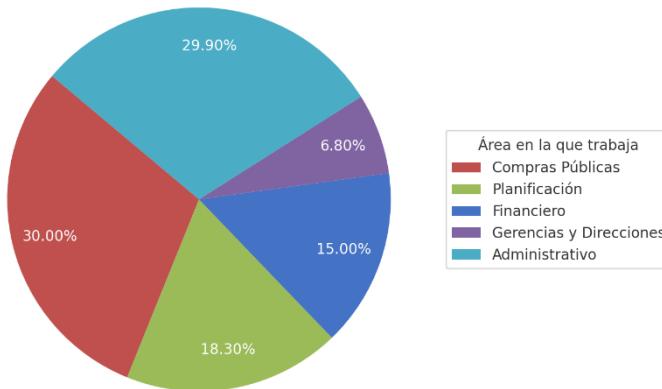
- **Administrativo:** Representado por la porción azul del gráfico, este grupo constituye el 55% del total.
- **Técnico:** Representado por la porción roja del gráfico, este grupo constituye el 16,66% del total.
- **Directivo:** Representado por la porción amarillo del gráfico, este grupo constituye el 16,66% del total.
- **Docente Administrativo – Compras Públicas:** Representado por la porción verde del gráfico, este grupo constituye el 6,67% del total.
- **Profesor Universitario:** Representado por la porción naranja del gráfico, este grupo constituye el 1,67% del total.
- **Ninguna** Representada por la porción celeste del gráfico, este grupo constituye el 1,67% del total.

- **Turismo** Representado por la porción rosada del gráfico, este grupo constituye el 1,7% del total.

En consecuencia, la mayor parte de la población considerada en este gráfico se encuentra en el grupo ocupacional administrativo, con una misma proporción en los cargos técnico y directivo.

Figura 2. Área en la que trabaja

Área en la que trabaja



Fuente: elaboración propia

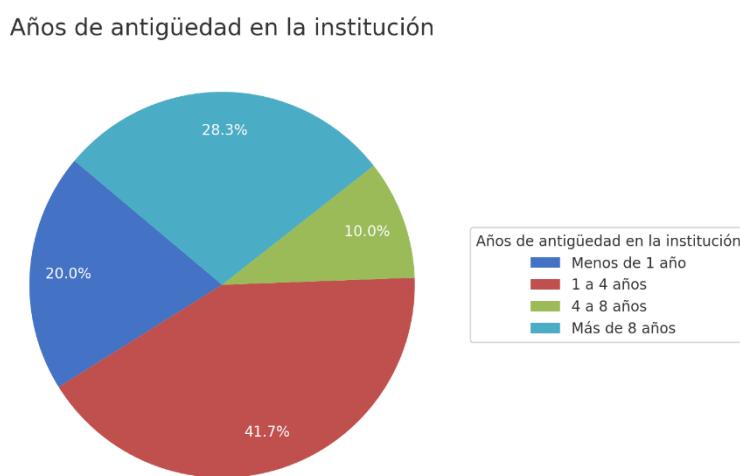
En la figura 2 muestra el área en la que trabajan el personal encuestado. Los datos se dividen en varios rangos: compras públicas, planificación, financiero, gerencias, direcciones y administrativo. A continuación, se interpreta cada segmento del gráfico:

- **Compras Públicas:** Representado por la porción roja del gráfico, este grupo constituye el 30% del total.
- **Planificación:** Representado por la porción amarilla del gráfico, este grupo constituye el 18,3% del total.
- **Financiero:** Representado por la porción azul del gráfico, este grupo constituye el 15% del total.
- **Gerencias y Direcciones:** Se agrupan y es representado por el color verde, este grupo constituye el 6,8% del total

- **Administrativo:** Se agrupa en esta porción a Bienes, Tecnología, Fondo compensación, Administrador General, Ingeniería, Educación – Administración, Fabricación, Área Técnica, Servicios, Salud, Turismo, Administrativo, Comunicación, Diseño y Producción, es representado por el color naranja y constituye el 29,9% del total.

Por lo tanto, se puede determinar que la mayor parte de la población considerada en este gráfico se encuentra desarrollando sus labores dentro del Área de compras públicas, seguido por una significativa proporción que labora dentro del Áreas de Planificación y Financiera.

Figura 3. Años de antigüedad en la institución



Fuente: elaboración propia

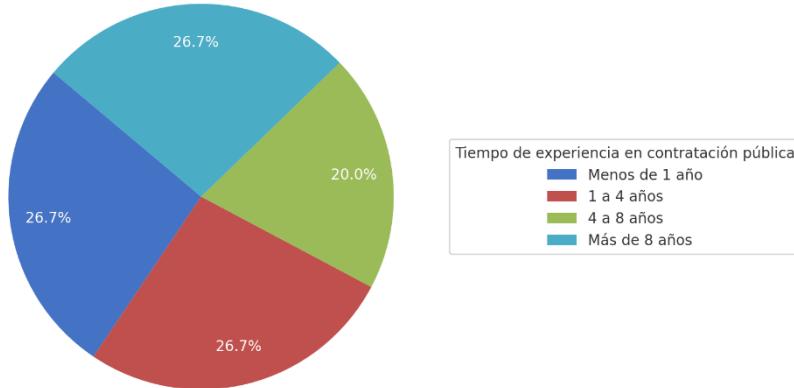
En la figura 3 muestra los años de antigüedad en la institución. Los datos se dividen en varios rangos: menos de 1 año, de 1 a 4 años, de 4 a 8 años, y más de 8 años. A continuación, se interpreta cada segmento del gráfico:

- **Menos de 1 año:** Representado por la porción azul del gráfico, este grupo constituye el 20% del total.
- **1 a 4 años:** Representado por la porción roja del gráfico, este grupo constituye el 41.7% del total.
- **4 a 8 años:** Representado por la porción amarillo del gráfico, este grupo constituye el 10% del total.
- **Más de 8 años:** Representado por la porción verde del gráfico, este grupo constituye el 28.3% del total.

En consecuencia, la mayor parte de la población considerada en este gráfico se encuentra en el en el grupo de 4 a 8 años, seguida por el rango de más de 8 años.

Figura 4. Tiempo de experiencia en concentración pública

Tiempo de experiencia en contratación pública



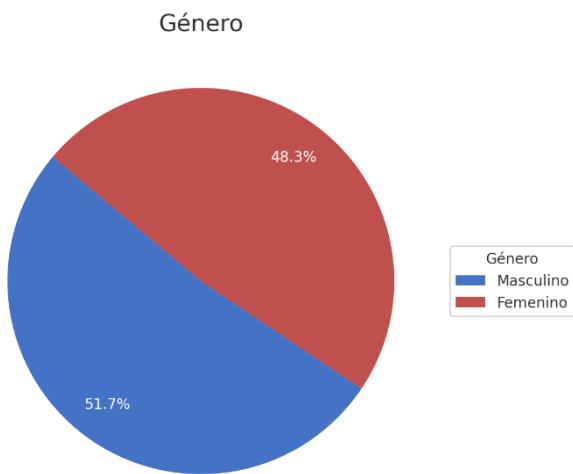
Fuente: elaboración propia

En la figura 4 muestra los años de antigüedad en la institución. Los datos se dividen en varios rangos: menos de 1 año, de 1 a 4 años, de 4 a 8 años, y más de 8 años. A continuación, se interpreta cada segmento del gráfico:

- **Menos de 1 año:** Representado por la porción azul del gráfico, este grupo constituye el 26.7% del total.
- **1 a 4 años:** Representado por la porción roja del gráfico, este grupo constituye el 26.7% del total.
- **4 a 8 años:** Representado por la porción amarillo del gráfico, este grupo constituye el 20% del total.
- **Más de 8 años:** Representado por la porción verde del gráfico, este grupo constituye el 26.7% del total.

El análisis de la antigüedad en la institución, basado en el Gráfico 4, revela una distribución equilibrada en tres de los cuatro segmentos de antigüedad.

Figura 5. Género



Fuente: elaboración propia

En la figura 5 muestra el género de los encuestados. Los datos se dividen dos rangos: masculino y femenino. A continuación, se interpreta cada segmento del gráfico:

- **Masculino:** Representado por la porción azul del gráfico, este grupo constituye el 51.7% del total.
- **Femenino:** Representado por la porción roja del gráfico, este grupo constituye el 48.3% del total.

En consecuencia, se determina que la muestra es bastante equilibrada en términos de género, no existe disparidad significativa.

Análisis Correlacional

Para analizar el impacto de las habilidades gerenciales en la eficiencia y transparencia de la contratación pública, además de considerar la variable independiente (X1), se incorporó una segunda variable denominada (X_Y Combinada). Esta variable refleja la interacción entre ambas dimensiones, permitiendo evaluar si la combinación de estos factores tiene una influencia más significativa en la eficiencia y transparencia de la contratación pública en comparación con el análisis individual de (X1).

La incorporación de términos de interacción en modelos de regresión lineal es una estrategia ampliamente utilizada para examinar cómo la combinación de dos variables independientes influye en la variable dependiente, facilitando un análisis más detallado de las interacciones complejas entre ellas. Este método permite determinar si la interacción entre estos factores tiene un

impacto más significativo en la eficiencia y transparencia de la contratación pública que el análisis individual de (X1) (Smith y Johnson, 2020).

Ecuación del modelo de regresión

La ecuación de la regresión basada en los coeficientes no estandarizados (B) es:

$$Y1=1.702+0.658X1+0.141XY+\epsilon$$

Donde:

Intercepto (1.702): Representa el valor de Eficiencia y Transparencia (Y1) cuando X1 (Habilidades Gerenciales) y X_Y Combinada son cero.

Coeficiente de X1 (0.658): Se observa que un aumento de una unidad en las habilidades gerenciales genera un incremento de 0.658 unidades en la eficiencia y transparencia, siempre que la variable combinada se mantenga sin cambios. Asimismo, su p-valor de 0.000 confirma que el resultado es estadísticamente significativo.

Coeficiente de X_Y (0.141): Refleja la influencia de la variable combinada en la eficiencia y transparencia. Aunque su efecto es positivo, no es estadísticamente significativo (p-valor = 0.159), lo que indica que su impacto en este modelo es poco relevante.

Error (ϵ): Representa la variabilidad no explicada por el modelo.

Tabla 3. Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados		no. Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.			
1	(Constante)	1,702	3,151	,540	,591
	X1Habilidadesgerenciales	,658	,081	,732	8,130 ,000
	X_Y Combinada	,141	,099	,129	1,427 ,159

Fuente: elaboración propia

Nota: a. Variable dependiente: Y1Eficienciaytransparencia

La Tabla N. 3 de coeficientes presenta los resultados de una regresión lineal donde la variable dependiente es (Y1) Eficiencia y transparencia. Como variables predictoras se incluyen (X1) Habilidades gerenciales y (X_Y) Combinada, esta última integrando aspectos de ambas dimensiones.

El coeficiente B de Habilidades gerenciales (0,658) indica que por cada unidad que aumenta esta variable, la eficiencia y transparencia también aumenta en 0,658 unidades, manteniendo constante la otra variable. Además, su valor de Beta tipificado (0,732) y la prueba t (8,130, $p < 0,001$) confirman que esta variable tiene un impacto significativo en la variable dependiente.

Los resultados obtenidos evidencian que las habilidades gerenciales tienen un impacto significativo en la eficiencia y transparencia de la contratación pública. Esto se debe a que los gerentes y directivos desempeñan un papel clave en la planificación, supervisión y control de los procesos administrativos. Un liderazgo estratégico, acompañado de una toma de decisiones basada en datos, permite optimizar los recursos, reducir tiempos y minimizar riesgos de corrupción o irregularidades. Además, una gestión eficiente fortalece la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo, asegurando que los procedimientos se lleven a cabo con criterios objetivos y alineados con los principios de la administración pública. En este contexto, las habilidades en planificación, evaluación de riesgos y gestión de equipos contribuyen a reforzar los mecanismos de control interno, promoviendo así una mayor transparencia y eficiencia operativa en los procesos de contratación.

Por otro lado, la variable combinada X_Y Combinada tiene un coeficiente B de 0,141, lo que sugiere que su efecto sobre la eficiencia y transparencia es menor en comparación con las habilidades gerenciales. Además, su valor p (0,159) indica que no es estadísticamente significativa, lo que sugiere que no contribuye de manera relevante a la predicción de la eficiencia y transparencia en este modelo.

De acuerdo a párrafos anteriores, los resultados muestran que las habilidades gerenciales influyen de manera significativa y positiva en la eficiencia y transparencia, mientras que la variable combinada X_Y no presenta un impacto relevante en este modelo de regresión. Según Johnson y Smith (2021), la ausencia de un efecto significativo de una variable combinada podría deberse a la multicolinealidad con otra variable, lo que ocasiona que su influencia sea absorbida y, en consecuencia, pierda importancia estadística.

Tabla 4. Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,802 ^a	,643	,630	4,6221	2,281

Fuente: elaboración propia

Nota: a. Variables predictoras: (Constante), X_Y Combinada, X1Habilidadesgerenciales, b.
Variable dependiente: Y1Eficienciaytransparencia

La tabla N. 4 muestra el resumen del modelo de regresión lineal en SPSS, proporcionando información clave sobre la calidad del ajuste y la relación entre las variables predictoras y la variable dependiente.

Coeficiente de correlación ($R = 0.802$):

Indica una fuerte relación positiva entre las variables predictoras (X_Y Combinada y X1 Habilidades Gerenciales) y la variable dependiente (Eficiencia y Transparencia). Cuanto más cercano a 1, mayor es la correlación entre las variables.

Coeficiente de determinación ($R^2 = 0.643$):

Indica que el 64.3% de la variabilidad en la eficiencia y transparencia se explica por las variables predictoras del modelo. Un valor alto sugiere un buen ajuste del modelo, aunque todavía hay un 35.7% de la variabilidad no explicada.

Estadístico de Durbin-Watson (2.281):

Evalúa la autocorrelación de los residuos. Valores cercanos a 2 indican que no hay correlación entre los errores, lo que es bueno para la validez del modelo. Como el resultado es 2.281, no hay una autocorrelación fuerte en los residuos, lo que valida la independencia de las observaciones.

Análisis de varianza

Tabla 5. ANOVA

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2188,843	2	1094,422	51,228
	Residual	1217,740	57	21,364	
	Total	3406,583	59		

Fuente: elaboración propia

Nota: b. Variables predictoras: (Constante), X_Y Combinada, X1Habilidadesgerenciales

La Tabla N. 5, correspondiente al análisis de la varianza, permite evaluar la calidad del ajuste del modelo de regresión y la significancia global de las variables predictoras. La suma de cuadrados de regresión (2188.843) refleja la proporción de variabilidad explicada por las variables independientes (X_Y Combinada y X1 Habilidades Gerenciales), mientras que la suma de cuadrados residual (1217.740) representa la parte de la variabilidad que el modelo no logra explicar. El estadístico F (51.228) cuantifica la relación entre la variabilidad explicada y la no explicada, indicando una alta significancia del modelo. Además, el valor de significancia (Sig. = 0.000) confirma que al menos una de las variables predictoras influye de manera estadísticamente significativa en la eficiencia y transparencia de la contratación pública, lo que valida la relevancia del modelo en la predicción de la variable dependiente.

Discusión

El análisis de correlación y regresión revela que las habilidades gerenciales tienen un impacto significativo en la eficiencia y transparencia de la contratación pública. El coeficiente B de habilidades gerenciales (0.658) confirma que un aumento en esta variable se traduce en una mejora proporcional en la eficiencia y transparencia del proceso. Estos hallazgos concuerdan con estudios previos que destacan la relevancia del liderazgo y la gestión estratégica en la administración pública (Smith y Johnson, 2020). No obstante, el coeficiente de la variable combinada X_Y no muestra un impacto significativo (p -valor = 0.159), lo que sugiere que la interacción entre habilidades gerenciales y otros factores podría no ser determinante en este modelo.

De igual forma se cotejan los resultados con Arroyo (2012), que en su estudio titulado habilidades gerenciales aplicadas en el sector público para la toma de decisiones, analiza el papel de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones dentro del sector público determinando que la capacidad de liderazgo, la comunicación efectiva y la gestión estratégica influyen significativamente en la eficiencia y efectividad de las decisiones tomadas. Además, resalta que la formación continua y la experiencia en el ámbito administrativo son factores clave para optimizar los procesos de toma de decisiones, permitiendo una mejor adaptación a los cambios y

Los resultados obtenidos en esta investigación dan salida al objetivo planteado, evidenciando que las habilidades gerenciales influyen significativamente en la eficiencia y transparencia de la contratación pública en Pichincha, Ecuador. El análisis estadístico confirma que un liderazgo estratégico, una toma de decisiones fundamentada y una planificación adecuada optimizan los procesos administrativos, reducen tiempos y minimizan riesgos de corrupción. Además, los hallazgos concuerdan con estudios previos que resaltan la importancia del liderazgo y la gestión estratégica en la administración pública. No obstante, la interacción entre las habilidades gerenciales y otros factores administrativos no mostró un impacto significativo, lo que abre la puerta a futuras investigaciones sobre variables complementarias. La relevancia de este estudio radica en su contribución al fortalecimiento de la gestión pública y en la promoción de estrategias innovadoras que permitan mejorar la rendición de cuentas, garantizando así procesos de contratación más eficientes, transparentes y alineados con los principios de buen gobierno.

Conclusiones

Las habilidades gerenciales desempeñan un papel fundamental en la mejora de la contratación pública en Pichincha, Ecuador, al influir directamente en la eficiencia y transparencia de los procesos. La investigación confirma que competencias como la planificación estratégica, el

liderazgo y la toma de decisiones fortalecen la gestión pública, optimizando el uso de recursos y minimizando riesgos de corrupción.

El análisis estadístico revela que existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la contratación pública eficiente, lo que demuestra que el desarrollo de estas competencias contribuye a una mejor supervisión y control de los procesos administrativos. Sin embargo, la interacción entre las habilidades gerenciales y otros factores administrativos no resultó ser estadísticamente significativa, lo que sugiere que es necesario profundizar en el análisis de variables complementarias.

Se concluye que la capacitación continua de los servidores públicos en liderazgo y gestión estratégica es clave para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones. No obstante, la investigación presenta ciertas limitaciones, entre ellas la falta de un análisis detallado sobre el impacto de la digitalización y el marco normativo en la contratación pública. Estos factores podrían influir significativamente en los niveles de transparencia y en la sostenibilidad de las instituciones a largo plazo.

Además, futuras investigaciones deberían abordar el impacto de la digitalización y el marco normativo en la contratación pública para garantizar mayor transparencia y sostenibilidad en el tiempo. La implementación de estrategias innovadoras es esencial para la evolución del sector público y la optimización del uso de recursos estatales.

Referencias

- Ahmed, R., Mahmood, Q., & Lodhi, K. (2021). The effect of managerial competencies on the success of public sector projects. *Journal of Project Management Practice*, 1(2), 17–33. <https://doi.org/10.22452/jjmp.vol1no2.2>
- Alfiero, S., Elba, F., Esposito, A., & Resce, G. (2017). The impact of environmental factors on the measurement of managerial efficiency in the Italian waste management sector: Framework and empirical evidence. *International Journal of Public Administration*, 40(10), 820–832. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1350709>
- Arroyo Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Ecoe Ediciones.
- Ayala, M., Vallejo, M., & Poveda, A. (2021). *Tipos de liderazgo y acciones del líder: Su relación con el resultado alcanzado por las pymes de la ciudad de Guayaquil*. Centro Sur.
- Bovens, M. (2007). Analyzing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13, 447-468.
- Covey, S. (1997). *El liderazgo centrado en principios*. Paidós.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Allyn & Bacon.

- González Larrea, F. S., Lugo García, J., & Ortega Castro, J. C. (2023). Herramientas de gestión efectiva en proyectos sociales: Desarrollo de competencias gerenciales en gestores exitosos. *Religación*, 8(38). <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i38.1120>
- Johnson, P., & Smith, R. (2021). *Regresión multivariante y multicolinealidad en el análisis estadístico*. Editorial Académica.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP). (s. f.).
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP). (s. f.).
- Lozada Abad, A. R., Castillo Ortega, Y., & Andrade Pesantez, D. J. (2024). Análisis del impacto del liderazgo transformacional en la gestión de proyectos de desarrollo sostenible del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Tomebamba-Azuay. *AlfaPublicaciones*, 6(2.3), 6-29. <https://doi.org/10.33262/ap.v6i2.3.490>
- Naciones Unidas. (2004). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*.
- Ramírez Gómez, S. P. (2023). Mecanismos eficientes referentes al análisis de la contratación pública en el Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(2), 8450-8467. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5968
- Silva Andrade, G. J., Ayala Ayala, L. R., Vicuña Pozo, V. E., & Silva Andrade, D. A. (2024). Claves para la eficiencia en la administración pública: Un enfoque en los principios de jerarquía, transparencia y buena fe. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, (2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i2.4023>
- Smith, J., & Johnson, M. (2020). *Modelos de regresión avanzada en la gestión pública*. Editorial Académica.
- Villanueva, K. F. P. A., Villanueva, A. A., Lasig, D. U., Esteban, R. B., & Cuaresma, M. L. M. (2019). Assessing the managerial skills and decision-making ability of the local chief executives: The case of the third district of Nueva Ecija. *OALib*, 06(11), 1–13. <https://doi.org/10.4236/oalib.1105899>

Autores

Gabriela Paulina Sánchez- Plaza. Ingeniera Comercial con amplia experiencia dentro del sector público y maestrante en el programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos.

Diego Patricio Cisneros- Quintanilla. Docente de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Glenda Maricela Ramon- Poma. Docente tutor, de la Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección y Gestión de Proyectos de la Universidad Católica de Cuenca.

Declaración

Conflictos de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.