



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**ANÁLISIS DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA
EN EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD
DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2019-2021**

AUTOR(ES):

**CARLOS YIMMY CEDEÑO MEJÍA
GEMA GABRIELA MENDOZA CARRANZA**

TUTOR:

ABG. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES MGs.

CALCETA, NOVIEMBRE 2021

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Carlos Yimmy Cedeño Mejía, con cédula de ciudadanía, 131100257-8 y Gema Gabriela Mendoza Carranza, con cédula de ciudadanía, 131543874-5, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN PERÍODO 2019-2021, es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional y que he consultado las referencias bibliográficas que contienen este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autores, en conformidad con el artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

.....
CARLOS YIMMYCEDEÑO MEJÍA
CC: 131100257-8

.....
GEMA GABRIELA. MENDOZA CARRANZA
CC: 131543874-5

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Carlos Yimmy Cedeño Mejía, con cédula de ciudadanía 131100257-8 y Gema Gabriela Mendoza Carranza, con cédula de ciudadanía 131543874-5, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2019-2021, cuyos contenidos, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

.....
CARLOS YIMMY. CEDEÑO MEJÍA
CC: 131100257-8

.....
GEMA GABRIELA MENDOZA CARRANZA
CC: 131543874-5

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Carlos Enrique Torres Fuentes, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular, titulado: ANÁLISIS DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2019-2021, que ha sido desarrollado por Carlos Yimmy Cedeño Mejía y Gema Gabriela Mendoza Carranza, previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL, CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO**, de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

CARLOS
ENRIQUE TORRES
FUENTES

Firmado digitalmente por
CARLOS ENRIQUE TORRES
FUENTES
Fecha: 2021.08.14 09:01:01
-05'00'

.....
AB. CARLOS ENRIQUE. TORRES FUENTES, MGs.
CC: 130625350-9
TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2019-2021, que ha sido desarrollado por Carlos Yimmy Cedeño Mejía y Gema Gabriela Mendoza Carranza, previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL, CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO**, de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



Firmado electrónicamente por:
**MARÍA
PATRICIA**

.....
ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, MGs.
CC:130622761-0
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**JOSE
FERNANDO**

.....
**EC. JOSÉ FERNANDO
MEJÍA LOOR, MGs**
CC: 130778646-5
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**ANDREA SOFÍA
MENDOZA
ZAMBRANO**

.....
**ING. ANDREA SOFÍA
MENDOZA ZAMBRANO, MGs.**
CC:130948413-5
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, por darnos la oportunidad de una educación superior de calidad, calidez y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día;

A Dios, nuestro creador por el don de la vida, a cada uno de nuestros familiares, soportes fundamentales en este proceso de aprendizaje, quienes son también una parte esencial de nuestra formación profesional,

A nuestro tutor, abogado Carlos Enrique Torres Fuentes, a quien consideramos un catedrático y profesional, con una gran capacidad intelectual, calidad y calidez humana, así mismo, queremos agradecer a todos y cada uno de los docentes que durante estos casi seis años de preparación profesional nos compartieron sus experiencias, consejos y conocimientos, y

Al primer burgomaestre del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, a los señores concejales, a la directora de Talento Humano y a cada uno de los servidores públicos que contribuyeron y facilitaron la información necesaria para el desarrollo y cumplimiento de esta investigación.

CARLOS YIMMY CEDEÑO MEJÍA GEMA GABRIELA MENDOZA CARRANZA

DEDICATORIA

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por la vida, por la sabiduría, la fortaleza y por haberme dado la dicha de compartir este proceso con personas extraordinarias;

A mi madre y abuela, por su constante trabajo, dedicación, sacrificio y sobre todo por su amor, a mi hermana por darme la fortaleza para no rendirme, a mi familia por su apoyo sin límites, y de manera especial quiero agradecer a mi abuelo, mi padre, porque, aunque hoy no esté de forma física con nosotros, gracias a él, hoy soy lo que soy y he podido llegar hasta aquí,

Y, por último, le dedico también esta experiencia tan imprescindible y satisfactoria a mis compañeros, por permitirme ser parte de este proceso que juntos estamos por concluir, a mis queridos docentes de esta hermosa carrera, puesto que, sin sus experiencias, capacidades y conocimientos no hubiera sido posible el crecimiento y formación de nuevos profesionales. ¡Gracias a todos, mil gracias!

GEMA GABRIELA MENDOZA CARRANZA

DEDICATORIA

Siempre y sobre todas las cosas mi agradecimiento va dirigido a Dios, él es la vida, la fuerza, la voluntad, la perseverancia que prevaleció en mí para llegar a esta meta;

A mi madre por su apoyo incondicional, la que siempre ha estado en las buenas y en las malas, ella es la persona que nunca perdió la fe en mí, siempre deseándome lo mejor de la vida. A mi padre por haberme enseñado a valorar la vida, es la persona que a pesar de todo me enseñó a ser un luchador, me enseñó que con esfuerzo y proyección se pueden conseguir muchas cosas,

A mí amada esposa que siempre estuvo ahí pendiente de mí, con su delicadeza y sencillez, con sus consejos y sobre todo con su amor me dio ese equilibrio y estabilidad emocional, para no perder el camino. A mis hijos que son el motor y mi fuente de inspiración, ellos son los que me dieron la fortaleza para luchar día a día.

CARLOS YIMMY CEDEÑO MEJÍA

CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE TABLAS	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xv
PALABRAS CLAVE.....	xv
ABSTRACT	xvi
KEYWORDS.....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.3. OBJETIVOS.....	10
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	10
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
1.3. IDEA A DEFENDER	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	12
2.1. LIDERAZGO	12
2.1.1. CARACTERÍSTICAS.....	13
2.1.2. ESTILOS DE LIDERAZGO	14
2.1.3. MITOS Y HABILIDADES.....	15
- MITOS	16
-HABILIDADES	16
2.1.4. EL LIDERAZGO PARA EL CRECIMIENTO DE LA SOCIEDAD	18
2.1.5. EL LIDERAZGO FUNDAMENTADO EN LA INTEGRIDAD PERSONAL	19

2.1.6. IMPORTANCIA	20
2.2. COMPROMISO INSTITUCIONAL	21
2.2.1. ELEMENTOS DEL COMPROMISO INSTITUCIONAL.....	23
2.2.2. DIMENSIONES	24
-COMPROMISO AFECTIVO	24
-CONTINUIDAD O NECESIDAD	25
-COMPROMISO NORMATIVO	25
2.2.3. IMPORTANCIA	26
2.3. INSTITUCIONES PÚBLICAS	27
2.4. SERVIDORES PÚBLICOS.....	29
2.4.1. PRINCIPIOS	30
2.4.2. DERECHOS.....	30
2.4.3. DEBERES	31
2.4.4. PROHIBICIONES.....	32
2.5. FUNCIONARIO PÚBLICO.....	33
2.5.1. PRINCIPIOS DE LOS FUNCIONARIOS	34
2.5.2. LA ÉTICA DEL FUNCIONARIO PÚBLICO.....	35
2.6. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	36
2.6.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	36
2.6.2. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL.....	36
-MISIÓN	36
- VISIÓN	37
2.7. PLAN DE MEJORA	37
2.7.1. IMPORTANCIA	38
2.7.2. ELEMENTOS	39
2.7.3. PROCESO PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA.....	40
PROPUESTA Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN	40
2.8. CLIMA LABORAL.....	41
2.8.1. VARIABLES BÁSICAS DEL CLIMA LABORAL.....	43
2.8.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL	43
2.9. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	44
2.9.1. IMPORTANCIA	45

2.9.2. TIPOS DE TÉCNICAS	46
-ENTREVISTA	46
-CUESTIONARIO	47
-CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO	48
-CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL	48
-ENCUESTA	50
-ENCUESTA ESCALA DE LICKERT	50
2.10. EFICIENCIA	51
2.11. EFICACIA.....	52
2.12. ESTADÍSTICA.....	53
2.12.1. TIPOS DE ESTADÍSTICAS.....	54
-ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA	54
-ESTADÍSTICA INFERENCIAL	55
-ESTADÍSTICA PÚBLICA	56
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	57
3.1. UBICACIÓN	57
3.2. DURACIÓN	57
3.3. POBLACIÓN	58
3.4. MÉTODOS	58
3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO.....	58
3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO	59
3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO	60
3.4.4. MÉTODO CORRELACIONAL.....	60
3.5. TÉCNICAS	61
3.5.1. ENTREVISTA.....	61
3.5.2. CUESTIONARIO	62
3.5.3. ENCUESTA.....	63
3.6. VARIABLES DE ESTUDIO	63
3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	63
3.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE	64
3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	64
3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	64
3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	64

3.7.3. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	65
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
3.8.1. FASE 1: IDENTIFICAR EL ESTILO DE LIDERAZGO PREDOMINANTE EN LAS AUTORIDADES MUNICIPALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	66
3.8.2. FASE 2: IDENTIFICAR EL GRADO DE COMPROMISO INSTITUCIONAL QUE TIENEN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.	67
3.8.3. FASE 3: ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.	68
3.8.4. FASE 4. PRESENTAR ACCIONES DE MEJORA A LAS AUTORIDADES COMPETENTES.....	68
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	70
4.1. FASE 1: IDENTIFICAR EL ESTILO DE LIDERAZGO PREDOMINANTE EN LAS AUTORIDADES MUNICIPALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	70
4.2. FASE 2: IDENTIFICAR EL GRADO DE COMPROMISO INSTITUCIONAL QUE TIENEN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	78
4.3. FASE 3: ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	97
4.4. PRESENTAR ACCIONES DE MEJORA A LAS AUTORIDADES COMPETENTES.....	100
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105
5.1. CONCLUSIONES.....	105
5.2. RECOMENDACIONES	106
BIBLIOGRAFÍA.....	108
ANEXOS	117
ANEXO 1.....	118
ANEXO 2.....	120
ANEXO 3.....	121

ANEXO 4.....	122
ANEXO 5-A.....	123
ANEXO 5-B.....	123

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Proceso plan de mejora	40
Tabla 2. Variables del clima laboral.....	43
Tabla 3. Resultados Cuestionario Multifactorial de Liderazgo	70
Tabla 4. Sumatoria de frecuencia.....	72
Tabla 5. Matriz estilos de liderazgo.....	73
Tabla 6. Ficha resumen de la entrevista	75
Tabla 7. Matriz correlacional... ..	100
Tabla 8. Matriz FODA.....	102
Tabla 9. Plan de mejora	103

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Mapa satelital del GAD Municipal del cantón Bolívar.....	57
Figura 2. Oferta de trabajo.....	79
Figura 3. Ventaja laboral... ..	80
Figura 4. Renuncia del trabajo... ..	80
Figura 5. Permanencia en el trabajo... ..	81
Figura 6. Alternativa de trabajo... ..	82
Figura 7. Felicidad en el trabajo.....	82
Figura 8. Culpa por renuncia	83
Figura 9. Lealtad en el trabajo.....	84
Figura 10. Problemas de la institución.....	84
Figura 11. Compromiso con el empleador.....	85
Figura 12. Significado de la institución	86
Figura 13. Deber con la institución	86

Figura 14. Vínculo con la institución	87
Figura 15. Escasez de alternativas.....	88
Figura 16. Abandono del trabajo	88
Figura 17. Nuevas actividades	89
Figura 18. Capacidad del líder.....	90
Figura 19. Necesidades, habilidades y aspiraciones.....	91
Figura 20. Trabajo conjunto.....	91
Figura 21. Habilidad de comunicación.....	92
Figura 22. Sugerencias.....	93
Figura 23. Respeto y cordialidad	93
Figura 24. Confianza del líder.....	94
Figura 25. Iniciativa de los líderes	95
Figura 26. Capacidad para plantear discusiones.....	95
Figura 27. Anexo 5-A.....	123
Figura 28. Anexo 5-B.....	123

RESUMEN

El liderazgo es considerado desde el inicio de los tiempos como aquella habilidad o destreza que una persona tiene para influir, liderar y dirigir a otros. Por otra parte, está el compromiso institucional, lo que es considerado como un conjunto de actitudes que tienen los empleados o servidores en el desempeño de sus actividades, es así, como el compromiso y el buen desempeño laboral de estos depende de alguna manera de la forma en que se ejerce el liderazgo. Con base a lo anteriormente mencionado, el objetivo de esta investigación radica en analizar el liderazgo institucional y su incidencia en el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar en el periodo 2019-2021, para la mejora del desempeño laboral. Para cumplir con el propósito de esta investigación, fue necesario aplicar el método inductivo, deductivo, analítico-sintético y el correlacional y se emplearon las técnicas de investigación bibliográfica, de campo y descriptiva, también se aplicaron varios instrumentos de recopilación de datos, como la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD, una entrevista al burgomaestre de la ciudad, el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ efectuado a las autoridades cantonales y el cuestionario de compromiso institucional aplicado a los servidores públicos, con esta información se conoció de primera mano los datos y hechos requeridos en la investigación, para de esta manera, realizar un examen sobre las distintas estrategias que se pueden anexar al proceso y mediante un plan de mejora, proponer las posibles soluciones sobre la problemática planteada.

PALABRAS CLAVE

Liderazgo, compromiso institucional, plan de mejora, funcionarios públicos y servidores públicos.

ABSTRACT

Leadership is considered from the beginning of time as that ability or skill that a person must influence, lead and direct others. On the other hand, there is the institutional commitment, which is considered as a set of attitudes that employees or servants have in the performance of their activities, this is how the commitment and good work performance of these depends in some way on the manner in which leadership is exercised. Based on the aforementioned, the objective of this research is to analyze institutional leadership and its impact on the commitment of public servants of the Municipal GAD of Bolívar canton in the period 2019-2021, for the improvement of work performance. To fulfill the purpose of this research, it was necessary to apply the inductive, deductive, analytical synthetic and correlational method and the bibliographic, field and descriptive research techniques were used, several data collection instruments were also applied, such as the survey applied to public servants of the GAD, an interview to the city mayor, the multifactorial leadership questionnaire MLQ carried out to the cantonal authorities and the questionnaire of institutional commitment applied to public servants, with this information the data was known firsthand and facts required in the investigation, in order to carry out an examination of the different strategies that can be attached to the process and, through an improvement plan, propose possible solutions to the posed problem.

KEYWORDS

Leadership, institutional commitment, improvement plan, public officials and public servants.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

A través del tiempo, se han presentado una serie de cambios que han marcado precedentes en la historia de la Administración Pública y su manera de ser administrada. Con el paso de los años, y tras el aumento de las necesidades de los ciudadanos, los gobiernos de turno, se han visto en la obligación de incrementar nuevas áreas e instituciones, con el propósito de brindar servicios con una mejor calidad, calidez y bienestar comunitario. Si nos referimos a la historia de esta ciencia como tal, se debe abordar el estudio de la Administración en el mundo y América Latina, por eso, es necesario remontarse a los antecedentes de esta disciplina y hacer énfasis en los estudios cameralitas del siglo XVIII, en Europa central y el estudio de la ciencia de la policía en Francia.

Sin embargo, a través del pasar de las décadas existieron nuevas teorías y estudios donde surgieron importantes aportaciones que se basaron en el desarrollo de nuevas metodologías que dan un mayor contraste al funcionamiento eficiente y eficaz de los gobiernos. Por eso, Gómez (2016) menciona que “no es posible entender su origen y evolución sin considerar su trayectoria en los países que la vieron nacer y que le dieron el carácter de disciplina científica que posee hoy en día” (p.1).

Desde otro contexto, la Administración Pública, es considerada como la ciencia administrativa, que comprende el estudio de todas aquellas instituciones y dependencias que forman parte del sector público de un país, y que tienen como finalidad satisfacer las necesidades de los ciudadanos de forma inmediata, equitativa, justa, transparente, descentralizada, con responsabilidad y compromiso, es por esta razón, que la Constitución de la República del Ecuador (2020) en su

artículo 227, indica que “la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (p.121).

Actualmente, la Administración Pública en Ecuador ha pasado por una serie de cambios y procesos, es así, que los líderes en estos últimos años, han contribuido a la creación de políticas públicas, que favorezcan el correcto desarrollo de la misma, el compromiso de sus empleados y el buen vivir de los ciudadanos; es por eso, que en el artículo 226, la Carta Magna del Ecuador manifiesta que todos los organismos, dependencias estatales y los servidores públicos, deben ejercer sus competencias y facultades atribuidas por esta ley. Así mismo, por medio de la distribución horizontal del poder, estos deberán generar el cumplimiento de los derechos y fines planteados, para el desarrollo gubernamental.

Con la distribución de la Administración Pública, en donde se puede evidenciar el poder y la autonomía e institucionalidad de cada organismo, la administración de los GADs, ha tomado fuerza, puesto que como se menciona en la Constitución de la República del Ecuador (2020) “los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía, política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana” (p.123). Desde esta perspectiva, las autoridades y servidores públicos locales, son los autores responsables de garantizar una vida digna a sus ciudadanos, por ende, es competencia de ellos llevar a cabo un liderazgo positivo, con compromiso social en pro de la comunidad y de esta ciencia.

Uno de los problemas que se presentan a menudo en las instituciones de gobierno en todos los contextos, es el liderazgo con el que se lleva a cabo el manejo institucional y la incidencia que este tiene en el compromiso de los servidores públicos. Inmiscuyéndose en el estudio de las variables de esta investigación,

García y Moral (2015) argumentan que, dentro de la administración de las necesidades del nuevo mundo, el liderazgo es algo que no puede caer simplemente en una sola persona. Es por eso, que en muchas empresas darle la carga al líder, se ha convertido en la causa del fracaso de las mismas. Debido a que, con el paso del tiempo esto se vuelve una carga abrumadora, rígida y errónea, que afectan la inteligencia del líder y por ende, su desempeño y coherencia en la toma de decisiones.

Para Santamaría (2018) “en la actualidad el gran número de empresas, tanto públicas, como privadas determinan que el liderazgo es un factor predominante en el buen funcionamiento de las organizaciones, por su rol en el campo socioeconómico” (p.14). Es por eso, que de un buen líder depende el éxito o fracaso de una empresa o institución, puesto que, el estilo de liderazgo que se ejerce dentro de la misma, llega a ser considerado como un potenciador y un factor vital para fortalecer el compromiso, las destrezas y habilidades en cada uno de sus miembros, generando así de manera positiva un mayor desempeño en cada una de sus tareas y actividades.

Por otra parte, Barroso et al. (2019) manifiestan que el compromiso organizacional es considerado como una forma en la que los individuos tienden a desarrollar sentimientos con la institución, por eso, a medida que pasa el tiempo, este hecho genera lazos afectivos, que pueden ser positivos o negativos en el desarrollo profesional de los empleados. En el interés por conseguir un buen liderazgo y fortalecer la gestión de la capacidad humana, se han desarrollado un sin número de estudios que han permitido conocer las causas del fracaso de muchos líderes y de las instituciones. Es así, como Guerrero (2016) expresa que el estilo de liderazgo con el que los jefes y líderes guían sus instituciones, podría ayudar o afectar el índice de satisfacción laboral de los miembros del organismo.

Santamaría (2018) indica que es difícil encontrar buenos líderes, capaces de obtener grandes triunfos, sobre todo aquellos que consigan adherir cambios en sus empleados, independientemente si este está o no de acuerdo con los mismos. Es por esto, que las instituciones tanto pública, como privadas, optan por desarrollar nuevos mecanismos que eviten que los malos líderes y el exceso de tareas generen una crisis en la gestión administrativa, en el desarrollo eficaz y eficiente de los servicios que brindan a la colectividad.

Por su parte, Camacho (2018) en su tesis liderazgo y compromiso organizacional, Unidad Ejecutora Inversión Pública dice que un problema real que hoy en día existe en las instituciones u empresas, es la falta de comunicación asertiva y el desarrollo de un liderazgo que se comprometa a mejorar las relaciones de trabajo, puesto que, cuando la comunicación no es la ideal, ni asertiva, ni democrática, se limita la eficiencia y eficacia de las entidades estatales, por eso, es vital saber cómo se desarrolla cada organización.

Según Oerlemans y Bakker (como se citó en Durán et al., 2019) “es importante tener líderes que motiven y propicien ambientes de trabajo interesantes, generando lazos afectivos positivos, puesto que quienes poseen este tipo de afecto hacia su organización logran mayor compromiso en el trabajo, generándose de esta manera mayor motivación, felicidad y satisfacción” (p.4). Por otra parte, Camacho (2019) argumenta que las entidades estatales en el Ecuador están convencidas de que para conseguir una gestión administrativa con eficiencia y eficacia, es necesario tener líderes que desde cualquier perspectiva puedan asumir su responsabilidad y compromiso institucional de forma transparente, clara y veraz

Para Ríos (2018) obtener un alto nivel de compromiso en las instituciones ecuatorianas, es vital en el crecimiento del país y la modernización de la gestión pública en todos los ámbitos que esta sea implementada, es por eso, que deben existir líderes empoderados, representados por funcionarios con valores y

principios éticos, que les obligue a ser responsables de sus actos en la conducción del aparato gubernamental, considerando los riesgos e incertidumbres que se presentan en la ejecución de las actividades y acciones que se desarrollan para alcanzar las metas y objetivos planteados en los planes desarrollo vigentes en el Ecuador.

Además, se conoce que de acuerdo al estilo de liderazgo que predomine dentro de la institución, depende gran parte el compromiso, el desempeño, la eficiencia y la eficacia de cada uno de los trabajadores, es así, como todo líder debe mantener un elevado nivel de exigencia que asegure la participación constante y oportuna de los mismos. Para lograr esto, es vital que se garantice el respeto, la comunicación y la apertura a una participación equitativa, colaborativa y cooperativa. Con el cambio generacional de los líderes políticos ecuatorianos, se ha conseguido tener una visión y misión mucho más clara y acertada de la realidad, debido a que, la creación de nuevas estrategias para la consecución de los objetivos, cambiará los paradigmas para afrontar los problemas ciudadanos.

Por otra parte, es indispensable mencionar que, un alcance significativo dentro de una organización se debe dar con el objetivo de generar y fortalecer relaciones óptimas entre los colaboradores y directivos, que proporcionen de esta manera un mejor trabajo individual y en equipo, que concluya en el éxito y compromiso de los colaboradores en la gestión administrativa que se desarrolla en el organismo.

En otro contexto, Ruíz (2017) menciona que las autoridades municipales son los ejes primordiales en la dirección de las instituciones, sin embargo, a lo largo del tiempo se han dado casos sobre autoridades elegidas por votación popular que dirigen su administración basado en el caudillismo y no se enfocan en reunir actitudes o aptitudes que los líderes de las nuevas generaciones deben seguir, es por eso, que en muchas instituciones la transformación positiva resulta en el fracaso o beneficio de la gestión pública.

En las últimas décadas, el liderazgo dentro del sector público se ha visto afectado por distintos hechos sociales y políticos, que han perjudicado el desempeño y compromiso de los servidores públicos en todos los niveles, puesto que, se han dado sucesos que involucran de la peor manera a los funcionarios estatales, generando en los ciudadanos dudas sobre sus líderes, los procesos administrativos gubernamentales y en la autonomía institucional.

Desde su creación, el 20 de diciembre de 1913, en el cantón Bolívar se instaló por primera vez un concejo cantonal, que daba inicio a una nueva institución gubernamental, creada con el fin de que en este cantón manabita se lleve a cabo de manera directa y oportuna una nueva administración con líderes capaces de fortalecer el desarrollo de la ciudad y, por ende, el crecimiento de nuevos profesionales. Actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, es conocido como un órgano jurídico de derecho público con autonomía política, administrativa y financiera, que tiene la obligación de velar por el cumplimiento de lo dispuesto dentro en la Constitución de la República del Ecuador y las normativas legales vigentes dentro del territorio.

Es necesario hacer énfasis en lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar (2015) en donde se expresa que “en este cantón, se cuenta con diversas formas de organizaciones sociales, gremiales, cívicas, comunales, sindicales, agrícolas, productivas, culturales, deportivas, barriales, parroquiales, y actores sociales que permanentemente deliberan sobre la problemática local” (p.2). Es por ello, que se hace necesario liderar de tal manera que se pueda dar cumplimiento a cada una de las designaciones otorgadas por la Constitución, dirigiendo sus esfuerzos a responder las demandas colectivas. Un liderazgo adecuado permitirá que se lleve a cabalidad las funciones que se designe a cada servidor público dentro de la institución.

En un conversatorio con servidores del GAD del cantón Bolívar, se pudo evidenciar que con el paso del tiempo se ha ido mejorando el desarrollo de las actividades en la institución, sin embargo, manifiestan que al principio de la actual administración el compromiso de los servidores municipales se vió afectado por las diferencias políticas que se suscitaron en la institución, también expresan que a raíz de la crisis ocasionada por la pandemia del COVID-19, el liderazgo en la institución ha sido afectado, no solo por la falta de recursos y las nuevas modalidades de trabajo, que se están adhiriendo a los procesos administrativos en la misma, sino también, en el compromiso de varios servidores públicos, debido a que, este acontecimiento generó una serie de dificultades laborales y un rendimiento mucho más limitado.

Es importante destacar, que en varios casos la jornada laboral ha sido modificada y adaptada a la realidad actual, es por eso, que varios servidores públicos laboran desde sus hogares o por un determinado tiempo, algo que de alguna manera no solo afecta al compromiso de los servidores públicos, sino que también, dificulta que el liderazgo institucional se desarrolle de forma eficiente, eficaz y oportuna.

Debido a esto, se busca identificar el tipo de liderazgo de las autoridades de la actual administración, el grado de compromiso de los servidores públicos del mismo, y previo a esto, efectuar un análisis comparativo sobre el liderazgo institucional y la incidencia del mismo en los servidores municipales. Este análisis, además, permite encontrar las falencias que se estén dando y con base a los resultados, dar una posible solución. Una de estas es mejorar la comunicación, por medio de capacitaciones y reuniones constantes, de manera que se busque el intercambio de opiniones, que coadyuven al crecimiento institucional y a la participación del personal, en todos los procesos y acciones desarrollados por el GAD, en beneficio de la ciudadanía.

¿Cómo mejora el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar con el estudio del liderazgo?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Los países latinoamericanos, han experimentado un crecimiento sostenible tanto a nivel social, económico y político en los últimos tiempos. Como resultado de este proceso, existen medidas que promueven los servicios públicos de calidad y en beneficio del colectivo. Para que este proceso se desarrolle de forma efectiva, se necesita que los servidores públicos tengan un mayor fortalecimiento de sus capacidades y compromisos al dirigir las instituciones públicas. Por esta razón, Lafuente (2016) dice que “tener directivos públicos capaces es fundamental para contar con gobiernos más eficientes” (p.10). Desde esta perspectiva, se buscará justificar la investigación en tres aspectos, legal, económica y social.

En lo legal, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2017) en el artículo 9, establece que la facultad ejecutiva se basa en el cumplimiento de los mandos públicos que se encuentran bajo responsabilidad gubernamental desde cualquier cargo que se represente, ya sea a nivel nacional, distrital, provincial, cantonal o parroquial.

Por otra parte, la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2019) en el artículo 2, estipula que el servicio público en la carrera administrativa tiene como propósito, propiciar el desarrollo técnico, personal y profesional de cada uno de los miembros de sus instituciones, para conseguir la eficiencia, eficacia, calidad, calidez y productividad en el desarrollo de los servicios estatales, buscando el correcto funcionamiento del sistema de gestión de talento humano con igualdad de oportunidades y derechos para todos.

Basado en lo anterior, todas aquellas instituciones y servidores gubernamentales, sin excepción alguna, tienen la obligación de ejercer a cabalidad sus respectivas funciones, tal cual, como se estipula en la Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización y la

Ley Orgánica del Servicio Público, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Uno de los aspectos importantes, y que influyen mucho en las sociedades, es el aspecto económico, por esta razón, Villalba (2017) menciona que la confianza de los líderes procede del éxito de cada una de las acciones y conductas que llevan a cabo sus empleados, que en muchos casos provienen de las actitudes de los mismos. Por eso, es vital el nivel en que los jefes exhiben sus conductas de líderes exitosos para conocer el grado en que los trabajadores expresan sus vínculos tanto con la entidad, como con su puesto de trabajo.

En lo económico, cuando en una institución pública no se ejecuta un liderazgo, que permita que sus servidores se comprometan con la institución, estos van a incurrir a no realizar su tarea de manera eficiente y eficaz, es decir, que estos al no estar totalmente comprometidos retrasan el desarrollo de las actividades, generando un mayor uso del tiempo, por ende, se convierte en un gasto inapropiado e innecesario de los recursos. Por esa razón, con esta investigación se busca identificar las falencias del liderazgo que se está efectuando en la institución y las posibles soluciones del mismo, de esta manera lo que se pretende es que esta problemática no afecte, ni al compromiso, ni al desempeño de los empleados municipales, ni a la optimización de los recursos.

Por otra parte, Cano (2015) expone que el liderazgo es la relación que existe entre los líderes y sus seguidores, debido a que el eje primordial es que estos se comprometan en la consecución de las metas y resultados proyectados. Se dice que en la actualidad las instituciones públicas en el Ecuador, buscan una mejora continua, incrementando sus competencias y su productividad. Es por eso, que por medio de la capacitación del personal, se busca fomentar un capital humano que contribuya a la ejecución colectiva de las actividades laborales, los planes y metas institucionales de manera responsable, eficiente y eficaz.

Se sabe también, que la sociedad es la clave para el desarrollo de las naciones, es por eso, que las autoridades, que ejercen de líderes de los pueblos, tienen como objetivo principal satisfacer las necesidades de la población y brindar servicios con la mayor eficiencia, eficacia, calidad y calidez, es por esta razón, que en esta investigación se realiza un análisis del liderazgo institucional que se está ejecutando en este GAD y cuál es su incidencia en el compromiso de sus empleados, de esta manera y con base en los resultados dar posibles soluciones a la problemática institucional.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el liderazgo institucional y su incidencia en el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar en el periodo 2019-2021, para el diseño de una propuesta de mejora.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el estilo de liderazgo predominante en las autoridades municipales del GAD Municipal del cantón Bolívar.
- Identificar el grado de compromiso institucional que tienen los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar.
- Establecer la relación entre el liderazgo institucional y el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar.

- Presentar los resultados y una propuesta de mejora a la autoridad competente.

1.3. IDEA A DEFENDER

Con el análisis del liderazgo institucional y el plan de mejora se incrementa el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. LIDERAZGO

Según Ruiz (2016) el liderazgo “es la acción de implicar, motivar y animar a todos los miembros de una comunidad educativa a participar y desarrollar lo mejor de sí mismo en las tareas asignadas” (p.88). Por otra parte, Labourdette y Scaricabarozzi (2010, como se citó en Lobo, 2019) indican que “es una figura poderosa que magnetiza y convoca gente para cumplir diferentes objetivos, deseables o indeseables. Y las características definitorias de su moralidad o amoralidad, de su honestidad o manipulación, dependen del mismo líder” (p.16).

Con el pasar del tiempo y la evolución de los gobiernos se han desarrollado estudios donde el liderazgo es el tema de investigación, puesto que, esta temática es considerada para muchos como un fenómeno que basa sus estudios en los aspectos de los líderes, los objetivos, valores y actitudes que estos tengan para el cumplimiento de sus funciones. De acuerdo con López (2017) el liderazgo es un proceso, más no, una posición, es por eso, que el liderazgo para muchos autores es apreciado como un fenómeno que vincula al líder y a sus colaboradores con sus rasgos físicos, habilidades, destrezas, comportamientos y personalidad.

De acuerdo con, Akio (2018) el liderazgo es un enfoque convertido en un hecho real, que busca generar cambios basado en la influencia que tiene una persona en otras. Es por eso, que los líderes necesitan especificar determinadas aptitudes y actitudes que sirvan como guía en sus acciones, puesto que, de acuerdo a éstas se pueden idear las herramientas internas que permitirán la motivación, guía y dirección de los empleados en el desarrollo de los sistemas y procesos que se efectúan para la consecución de las metas y objetivos que se quieren alcanzar.

El liderazgo, es un aspecto importante dentro de cualquier administración o grupo de trabajo, además, este se puede considerar como aquella acción en donde una persona motiva, dirige y guía a otro. Así mismo, es importante destacar que, para ejercer un buen liderazgo, las autoridades del GAD Bolívar deben tener una visión, un compromiso y la habilidad para saber dirigir, delegar, evaluar, planificar, comunicar y resolver cada uno de los conflictos que se presentan dentro del organismo, con el propósito de conseguir los fines planteados en la institución, desarrollar habilidades y actitudes que fortalezcan el compromiso de cada uno de los empleados municipales.

Cabe destacar que para que en las instituciones los liderazgos se ejerzan de manera eficiente y eficaz, el líder debe tener carisma, ser democrático y estar enfocado en cumplir con su trabajo y velar por los derechos de los trabajadores. De la misma forma, es fundamental indicar que en varias instituciones existen liderazgos que no permiten conseguir el crecimiento laboral e integral de cada miembro de la organización, puesto que, muchas veces los líderes buscan solo un beneficio personal, más no institucional.

2.1.1. CARACTERÍSTICAS

Todo buen líder debe poseer características que contribuyan o faciliten al desarrollo de un liderazgo eficiente en la institución, es por esa razón, que Castillo y Cabrera (2016) mencionan que un líder debe ser visionario, tener atributos, valores éticos, destrezas y creencias que deben proporcionar sentimientos de confianza entre sus seguidores. Así mismo, todo guía debe tener la capacidad para desarrollar equipos con altos rendimientos y resultados, también, estos deben ser capaces de resolver los conflictos que beneficien a todas las partes y que proporcionen apoyo y experiencia tanto a los líderes, como a los miembros del grupo, generando también entre estos un sentido de pertenencia e involucramiento en los procesos de toma de decisiones y planificación.

De acuerdo con lo anterior se cree, que para que una persona sea considerada un buen líder, este tiene que tener a más de lo antes mencionado, habilidad para saber dirigir, evaluar, solucionar problemas, incentivar el cumplimiento de la misión y visión institucional y fortalecer el compromiso de cada uno de los empleados, mediante el uso de herramientas y mecanismos que faciliten el cumplimiento de las metas propuestas en el tiempo y lugar correcto.

2.1.2. ESTILOS DE LIDERAZGO

Un líder es aquella persona que posee un conjunto de habilidades gerenciales o directivas para influir en la forma de ser de otra persona. De acuerdo con Hughes et al. (Como se citó en Cruz, 2020) manifiestan que existen liderazgos de apoyo, autocrático, carismático, centrado en el trabajo, centrado en los empleados, democrático, compartido y delegativo, resiliente, resonante, de servicio, transaccional y transformacional.

El liderazgo de apoyo, es aquel que está enfocado en el empleado y la autoridad que se le da a este en la toma de decisiones. Por otra parte, el liderazgo autocrático, hace referencia al líder que impone por sí mismo sus métodos de trabajo, toma decisiones y limita la participación de cada uno de los empleados de la organización. También, existe el liderazgo carismático, que es aquel en donde se encuentra inmerso el carisma de un líder y como este promueve a sus seguidores obteniendo obediencia, dependencia y sumisión, para conseguir los objetivos impulsados por la entidad. El liderazgo de servicio, hace referencia a los comportamientos y a la ética que poseen cada uno de los miembros de la institución.

De la misma manera, existe el liderazgo centrado en el trabajo, el cual hace énfasis en las facilidades laborales y el grado de responsabilidad del líder. El liderazgo

centrado en los empleados, se refiere al grado de concentración del líder para satisfacer las necesidades de los empleados, otro tipo de liderazgo que existe, es el democrático, aquel tipo en el que el líder involucra a sus empleados o seguidores en la toma de decisiones, delegando autoridad y motivando a otros usar métodos que faciliten el trabajo de los miembros del grupo. El líder resiliente, es aquel que tiene como fin hacerle frente a la vida, sus adversidades y la superación de los problemas que se suscitan en la organización. El liderazgo resonante, es aquel que se conecta con los sentimientos de sus seguidores.

El líder transaccional, busca mantener la estabilidad en lugar de promover un cambio en la organización; y el liderazgo transformacional, indica que es aquel donde se evidencia la capacidad que posee un líder para transformar la visión de la realidad. A lo largo de la historia se han ido desarrollando un sin número de estilos de liderazgo, catalogados de alguna manera por sus características, habilidades y formas de gobernar, siendo de los más comunes los líderes mencionados anteriormente, es por eso, que para identificar el estilo de liderazgo predominante en el GAD Bolívar, es fundamental realizar un estudio que involucre estos modelos de liderazgo, para conocer y evaluar el estilos de estos líderes, según las características principales de los mismos.

2.1.3. MITOS Y HABILIDADES

Northouse (2016, como se citó en la Organización de Naciones Unidas [ONU], 2019) menciona que el liderazgo es en sí, es aquel suceso en el que una persona influye sobre otra persona con el fin de conseguir un mismo objetivo. Con el tiempo, en el argot popular, se han ido escuchando historias sobre los mitos y habilidades que todos los líderes deben poseer y sobre si un líder nace o se hace, y como estos pueden influir en otros.

- MITOS

Al pasar los años se han conocido diferentes mitos sobre los líderes, generando así una controversia entre lo real o lo imaginario. Sanborn (2020) maneja la hipótesis de que hay líderes innatos, quienes se enfocan en el desarrollo de sus comportamientos, así mismo, que los líderes tienen siempre una respuesta correcta, este es un mito que se encuentra inmerso en este tema, pero que no es real. Por otra parte, existe el mito de que para liderar, el líder debe tener un título, lo cual es erróneo, puesto que, para ser un buen líder sólo necesitas saber cuándo es apropiado hacerlo y cómo hacerlo, algo que si se trata de buena manera es considerado como un factor positivo.

Un mito es una historia imaginaria creada en muchas ocasiones para cambiar la realidad, es así, como a través del tiempo han existido dudas como las que, si un líder nace o se hace, es por eso, que varios estudios se han enfocados en definir que es una realidad y que es un mito, análisis que han contribuido al desarrollo de grandes líderes y la mejora progresiva de la sociedad.

-HABILIDADES

Los seres humanos por naturaleza tienen habilidades, actitudes y capacidades que son desarrolladas en varios aspectos de la vida, pero existen personas, que a más de las habilidades comunes poseen ciertas destrezas que lo convierten claramente en un buen líder. De acuerdo con Velasco (2020) en el liderazgo debe de existir la habilidad para saber delegar, capacidad de coordinación y colaboración, así mismo, todo líder debe poseer la habilidad para efectuar la planificación estratégica, para

comunicarse con su grupo, para tener empatía, valor, motivación, inspiración y compromiso.

Una de las dificultades que en ocasiones tienen los líderes es el saber delegar tareas a otros, puesto que para varios esto significa perder poder y control de las actividades y planes que se ejecutan en la empresa. Por otra parte, es indispensable que un líder tenga la capacidad para fomentar la coordinación y colaboración entre los miembros de su grupo, para alcanzar de la mejor manera la consecución de los objetivos. La planificación estratégica es la habilidad que todo líder debe poseer para conocer el estado actual de su organización, su recurso humano y los recursos de los que dispone para elaborar una ruta, que permita a su equipo alcanzar las metas propuestas en el proyecto.

También, sin una buena capacidad comunicativa sería difícil desarrollar las demás habilidades, porque los grandes líderes, se diferencian por tener grandiosos dotes oratorios, debido a que, en la comunicación es vital saber hablar, tanto como saber escuchar. Otro punto que se debe considerar, es que un líder debe ser empático y tener la capacidad para ponerse en el lugar de sus seguidores. Un equipo motivado no sólo es un equipo que trabaja para un rendimiento superior, sino que también es más feliz y ayuda retener el mejor talento, por eso, la motivación que inspiran los líderes determinan el éxito del grupo. Por eso, se cree que un líder que demuestra su valor tiene la habilidad para marcar la diferencia entre sus seguidores.

Otra de las habilidades que se debe considerar en un líder, es la del compromiso para no abandonar a su equipo, ni en las buenas, ni en las malas. Así mismo, este debe ser hábil para resolver problemas que permitan al equipo avanzar hacia la meta. También, se dice que un líder debe ser resiliente, porque siempre es inevitable que surjan los problemas en la

organización. Es por eso, que los líderes del GAD Bolívar deben tener la habilidad para saber comunicar, delegar, planificar, evaluar, motivar, inspirar, comprometer y solucionar los problemas en la institución, por eso, es importante mencionar que un guía que no es capaz de transmitir e inspirar a los demás, nunca conseguirá ser un verdadero líder.

2.1.4. EL LIDERAZGO PARA EL CRECIMIENTO DE LA SOCIEDAD

El liderazgo es un arte que tiene relación, no solo con el compromiso de los líderes con la institución, sino también con la sociedad. Por eso, para Fernández (2020) un líder no es solo un profeta, sino un conductor de hombres, responsable de sus decisiones. Es así, como es ideal que para que se legitimase un líder, exista un margen de maniobra, autonomía real y una dimensión a cualquier cambio. Debido a que, la fortuna en su ejecución y su dimensión, es lo que define la bondad de su mandato, puesto que, al ser grandes líderes se implican grandes cambios para la sociedad.

Para obtener calidad, no es necesario solo tomar decisiones sino también ser un dirigente que genere el cambio. Según Revilla y Pérez (2016) manifiestan que, si un líder aumenta un poder decisión entre sus simpatizantes, este conseguirá una mayor vinculación y participación de estos, proporcionando un mejor índice de compromiso y desempeño laboral, en donde los proyectos institucionales que se ejecutan sean factores claves para el desarrollo de la sociedad.

Actualmente, los verdaderos líderes están desarrollando relaciones mucho más estrechas con la comunidad, es por eso, que la calidad de persona que proyecta un líder transforma a las sociedades, generando así un mayor nivel de compromiso, confianza y participación de estas en los diversos proyectos que se efectúan para el desarrollo social en la comunidad. Hoy por hoy, existe la problemática de que

varios de estos líderes se enfocan solo en su crecimiento económico, más no en el crecimiento de sus empleados y de la sociedad en general, es por eso, que el estudio de este epígrafe es de vital importancia, debido a que, es fundamental que las autoridades del GAD Bolívar proyecten planes a la consecución de un mismo fin con base en las sociedades.

2.1.5. EL LIDERAZGO FUNDAMENTADO EN LA INTEGRIDAD PERSONAL

La integridad es considerada como la cualidad que se encuentra vinculada con los valores éticos de las personas. En términos de liderazgo, la integridad se manifiesta como la manera en la que los líderes guían, administran y reaccionan a sus seguidores. Es por eso, que un líder que brinda una visión clara y creíble de sus acciones, es un líder que inspira el deseo de imitación de los demás. Para Fernández (2020) la palabra liderazgo lleva consigo la iniciativa, la proactividad, la decisión, el valor y la fortaleza, hacia el cambio de las relaciones grupales e individuales en la institución. En muchos casos, este factor hace relación entre la ejecución y el posicionamiento lógico y compartido de previsión, anticipación y creación de poderes y estrategias que a futuro se desean impartir.

Akio (2018) menciona que cada individuo tiene una manera distinta de comportarse, pero a su vez, características similares para actuar frente a un acontecimiento o un individuo en específico. Es por eso, que la flexibilización de este modelo de liderazgo, hace referencia a la habilidad y necesidad que se tiene al momento de usar un estilo que dé respuesta a las necesidades de cada situación, convirtiéndose así, en líderes más efectivos. El liderazgo personal en sí radica su funcionalidad en la manera en la que los líderes actúan y responden a las situaciones, acontecimientos y personas, como una alternativa para el mundo. Así mismo, es vital perpetuar que no hay una manera correcta o equivocada de ser líder, puesto que, todo ser humano posee cualidades y personalidades que lo hacen único.

Al referirse al liderazgo orientado al fortalecimiento de la integridad personal, se hace referencia a la visión e inteligencia que poseen los seres humanos de manera individual para requerir alguna cosa o una comprensión profunda de la situación; en sí, el liderazgo personal, es una forma donde se aprecia el nivel de interacción y respuesta de los líderes a los problemas de la sociedad, desde su forma de ser, actuar o simplemente desde su personalidad. Un hecho al que indudablemente deben someterse las autoridades locales del GAD Bolívar, puesto que, estos deben estar constantemente ideando, planes o iniciativas que coadyuven al crecimiento y fortalecimiento de la sociedad bolivarenses.

2.1.6. IMPORTANCIA

De acuerdo con Cortés et al. (2019) es ideal saber la importancia que tiene el liderazgo dentro de las organizaciones, y lo esencial que es este para el fortalecimiento del mismo, puesto que, es una forma para mostrar lo que todo líder debe saber al momento de guiar a su grupo de trabajo y desarrollar su capacidad de pensamiento, las competencias emocionales y las habilidades que como líder debe tener, es por eso, que incluir la autoconciencia, la elocuencia emocional, el automonitoreo, la empatía, y la emoción permite mostrar los comportamientos visionarios y sus efectos relevantes en las instituciones frente a un individuo o grupo.

También, Akio (2018) dice “la confianza depositada en un liderazgo sólido, es un indicador confiable de la satisfacción de los empleados y los asociados en una organización” (p.23). Es así, como una comunicación efectiva por parte del líder es indispensable para captar la confianza de la organización y de los asociados, fortaleciendo un liderazgo basado en la ayuda a los empleados y miembros de la organización, la consecución de las estrategias y el logro de los objetivos institucionales. De la misma manera, es ideal recalcar que un líder debe ser confiable y estar dispuesto a comunicar la visión de la institución.

También, es fundamental conocer la importancia que tiene llevar a efecto un liderazgo eficiente, eficaz, oportuno, transparente, con compromiso y capacidad, para mantener a flote la institución, debido a que, de la manera como un líder desarrolle y lleve a cabo su liderazgo depende el crecimiento de la institución, de los empleados y de la sociedad.

2.2. COMPROMISO INSTITUCIONAL

Dentro de cualquier institución es vital que sus empleados estén completamente comprometidos en sus diversas actividades, con la sociedad y con la institución, debido a que, del compromiso que estos tengan con su trabajo depende mucho el éxito de la misma. Es así, como según Allen y Meyer (1996, como se citó en Pedraza, 2020) “el compromiso organizacional o institucional es una variable multidimensional que representa el vínculo psicológico entre el trabajador y su organización, lo que posibilita generar lazos entre ambos actores” (p.10).

Por otra parte, Araya et al. (2018) indican que el compromiso institucional, es la fuerza con la que un empleado se siente vinculado a su institución y que implica el seguimiento de la práctica relevante en la organización, por lo que se deduce que, entre más alto sea el compromiso organizacional, mayor será la satisfacción laboral y por ende, el cumplimiento de los objetivos colectivos. Por otra parte, Chiang et al. (2016) indican que el compromiso laboral hace énfasis a la inclusión de las metas en la organización y la habilidad constante de los miembros de esta para mantenerse y buscar beneficios en pro de la misma.

El compromiso organizacional es considerado como una herramienta que los gerentes analizan o miden para conocer la lealtad y el vínculo que sus empleados tienen con la institución. Existen dentro del compromiso institucional ciertos

principios o características que cambian de una persona a otra, por lo tanto, el compromiso de los trabajadores con el organismo está determinado, en cierta medida, por los puntos particulares, la personalidad y los valores que posee cada individuo, así como las prácticas laborales que corresponden a las perspectivas institucionales.

Es así, como a través de los años, el compromiso institucional se ha fortalecido en la teoría en que las personas establecen nexos con la organización y con sus colaboradores, fortaleciendo la manera en la que estos desempeñan cada una de sus actividades, tareas y propósitos dentro de la institución. Por tal razón, Estrada y Mamani (2020) definen que el compromiso organizacional es considerado como la potencia relativa que propicia a la individualización e implicación de los empleados en la organización, como un factor primordial para la consecución de los objetivos y el buen vivir en la misma.

El compromiso institucional u organizacional es conocido en el mundo como una variable multidimensional, que establece el vínculo que existe entre el trabajador y la institución, también es considerado como un mecanismo que permite conocer la lealtad que en realidad tienen los empleados con la organización, es por eso, que varios autores argumentan en sus diferentes investigaciones que la consecución de los objetivos que tienen las instituciones depende del nivel de compromiso que tengan sus empleados.

Vale la pena mencionar que para saber el nivel de compromiso que tienen los servidores públicos del GAD Bolívar, es necesario tomar en cuenta varios elementos considerados como claves en este proceso investigativo. Así mismo, es indispensable que se conozca las dimensiones y comportamientos que tienen estos con su lugar de trabajo y si el empleado está en esta institución porque siente un afecto por la misma, por su empleador, por necesidad o si es simplemente por un compromiso normativo, es así, como por medio de este estudio se quiere que los

líderes municipales de la institución conozcan el valor de su capital humano y del trabajo que cada uno de estos realizan.

2.2.1. ELEMENTOS DEL COMPROMISO INSTITUCIONAL

En el desarrollo del compromiso institucional, a más de la individualización e implicación de los empleados con la institución, se debe de tomar en cuenta varios elementos que permiten estructurar este proceso, es así, como es de vital importancia conocer la identificación del empleado con las metas institucionales, la membresía o sentimiento y lealtad que este tiene por la misma, por eso, según Rocha (2003, como se citó en García et al., 2016) muestra que existen diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, los costos percibidos por el trabajador y con la obligación de permanecer en la misma.

Águila (2003, como se citó en Fuentes et al., 2020) argumenta que el compromiso institucional se estructura con base en los elementos principales del mismo, la identificación y la aceptación de los objetivos institucionales, así mismo, se debe considerar el deseo de los miembros a permanecer dentro de la organización. Por otra parte, se debe tomar en cuenta el cumplimiento y respeto hacia la entidad y la lealtad que sus empleados tengan con la misma.

El compromiso organizacional, es una estructura compuesta por diversos componentes que sirven como indicadores al momento de realizar un estudio evaluativo sobre las acciones que los empleados realizan y el vínculo o actitudes que estos tienen con la institución y con su empleador. Por eso, basado en las dimensiones del compromiso, la identificación de los objetivos, el propósito, las ideas, la membresía y la lealtad, esta investigación busca identificar el grado de compromiso que los servidores públicos del GAD Bolívar tiene con esta institución.

2.2.2. DIMENSIONES

Una dimensión, es un conjunto de magnitudes que sirven para medir determinados fenómenos. En lo que se refiere a las dimensiones del compromiso institucional, se puede manifestar como aquellas bases que se usan para medir el nivel de compromiso que los empleados tienen con su organización. En términos científicos, Fuentes et al. (2020) manifiestan que “ordinariamente, el compromiso organizacional puede valorarse a través de sus dimensiones y componentes. Las dimensiones del compromiso organizacional están referidas a esferas de actuación, donde la persona manifiesta un comportamiento de acuerdo a un factor, interno o externo” (p. 5).

-COMPROMISO AFECTIVO

El compromiso afectivo, es aquel suceso que muestra el vínculo afectuoso que siente un empleado con su empleador u organización, de acuerdo con Peña et al. (2016) en muchos casos es conocido como el impulso interno, que equilibra al individuo con la institución, hecho que de alguna u otra forma impacta de manera directa la participación e involucramiento emocional de estos. Este compromiso se compone de cuatro dimensiones, como es el caso de las características personales, las características estructurales, las características relativas al trabajo y las experiencias profesionales.

Por otra parte, Fuentes et al. (2020) exteriorizan que los vínculos sentimentales que los individuos desarrollan con su lugar de trabajo, muestra el apego afectivo y la satisfacción de las necesidades psicológicas de las personas y como estos disfrutan de la persistencia en la institución. Es así, como en muchos casos con este modelo de compromiso institucional, los miembros de las organizaciones se sienten pedantes de formar parte de la entidad.

-CONTINUIDAD O NECESIDAD

En muchas empresas e instituciones, se han escuchado casos de empleados que continúan dentro de las mismas por necesidad. Es por eso, que Cortina (2015) indica que “el compromiso de continuidad se refiere a una disposición del individuo a permanecer en la empresa por razón de las pérdidas o costos potenciales asociados al despido o al retiro voluntario. Estos costos pueden ser financieros y no financieros” (p. 7).

Para Fuentes et al. (2020) este vínculo nace del tiempo, dinero y esfuerzo que el empleado ha invertido en su institución. En sí, este tipo de compromiso se basa en la acción de permanecer dentro del organismo por una necesidad, puesto que, al abandonarla esto implicaría perder no solo sus recursos invertidos, sino también el reconocimiento y poder obtenido en la misma, mediante el desarrollo de sus labores y funciones desempeñadas dentro de esta. Es por eso, que en muchos casos las escasas oportunidades fuera de la institución, son la causa un mayor apego con la misma y con sus dirigentes.

-COMPROMISO NORMATIVO

Fuentes et al. (2020) manifiestan que al hablar de compromiso normativo se hace referencia a la lealtad de los empleados con la institución y la motivación por los valores éticos de cada individuo. Se dice también, que es a partir del fortalecimiento de la cultura organizacional donde se conocen las prestaciones y deudas por la oportunidad de trabajo y por el desarrollo profesional y personal que le ha brindado la organización. Es indispensable conocer que con este modelo de compromiso se desarrolla el sentimiento de permanencia en la institución, como una obligación.

Según Peña et al. (2016) el modelo de compromiso normativo, hace referencia al sentimiento de permanencia obligatoria que el sujeto tiene con la organización en la que desempeña sus funciones, puesto que, en muchos casos este vínculo se muestra como un hecho ideal y correcto. Por otra parte, este tipo de compromiso es denominado como una manera de mostrar su lealtad a la entidad sin necesidad de medir la satisfacción que este tenga con su trabajo.

El compromiso organizacional, está basado en dimensiones que hacen referencia a la forma de actuar de cada empleado. Una de las dimensiones que se trata es la del compromiso afectivo, por otra parte, una de las dimensiones tratadas es la de continuidad o necesidad, así mismo, se estudia la dimensión del compromiso normativo. Este tema está vinculado con la problemática planteada, puesto que, uno de los inconvenientes que se suscitan a menudo en las instituciones pública y sobre todo en el GAD Bolívar, es la continuidad de varios servidores públicos en sus labores, simplemente por una necesidad, otros porque tienen años laborando dentro de la misma y sienten afecto por la institución o porque la normativa se lo exige.

2.2.3. IMPORTANCIA

El éxito o fracaso de una empresa también depende en gran medida del nivel de compromiso que sus colaboradores tienen con la institución. Por lo tanto, es vital que se generen ambientes laborales cordiales y acordes a la realidad institucional, puesto que, un ambiente de trabajo sano e ideal, proporciona satisfacción y compromiso en cada empleado. Cernas et al. (2018) menciona que entre mayor sea el nivel de satisfacción laboral de los empleados, mayor será el compromiso que estos tengan con la organización. Es por eso, que dentro del compromiso institucional es importante hacer un análisis contractual de tal manera, que este

permita desarrollar relaciones positivas que generen procesos administrativos productivos y beneficiosos para todos en la organización.

Rodríguez y Aguirre (2017) dicen que el compromiso organizacional se basa de forma directa con el sentimiento de pertenencia y responsabilidad que ostenta cada individuo con su institución. De la misma manera, se considera que todo empleado comprometido con su trabajo es una persona totalmente involucrada y apasionada con el trabajo que ejecuta. Es así, como los empleados que están comprometidos con la institución, no solo velan por su bienestar, sino por el futuro de la organización y el bienestar colectivo, invirtiendo su tiempo y esfuerzo más allá del deber y el trabajo que cada uno estos miembros de la institución realizan.

El análisis del compromiso institucional, es de suma importancia, debido a que, es indispensable conocer el nivel de compromiso que tienen los empleados con la institución, puesto que, es trascendental que existan trabajadores comprometidos y entregados, que proporcionen una elevada eficacia y eficiencia en los procesos administrativos de la organización.

2.3. INSTITUCIONES PÚBLICAS

Con el pasar del tiempo las naciones han ido creciendo, generando así la evolución de las distintas formas de gobiernos y la distribución horizontal del aparato estatal, pasando de solo tener organismos centrales a tener instituciones descentralizadas, metropolitanas, distritales y desconcentradas, las cuales son instituciones que prestan distintos servicios, pero que tienen un mismo fin. Es por eso, que para Santos (2018) las instituciones públicas “tienen como objetivo la eficacia, carácter y rapidez del proceso del servicio que brindan los administrativos por parte del Estado a la ciudadanía y los actores privados; creando la competitividad en el país y ampliando los servicios del Estado” (p. 31).

Por otra parte, Boscán et al. (2017) manifiestan que las entidades estatales están sujetas a permanentes cambios en los procesos legales y de aceptación en las sociedades, es por esa razón, que la evolución y crecimiento de estos procesos y mecanismos requieren fortalecer las capacidades de adecuación y adaptación en las mismas. Actualmente, se conoce que las instituciones públicas son regidas por leyes que buscan mejorar la calidad del servicio público y el bienestar de la población.

Como es de conocimiento de todos, una institución pública es conocida como un mecanismo de orden social, político y público, que tiene como fin gobernar y brindar servicios generales y especializados de manera gratuita, buscando así el buen vivir de cada uno de los ciudadanos del país. De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2020) en el artículo 226 establece que:

Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución. (p.119)

El Instituto de Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, México (como se citó en Romero, 2020) dice que las instituciones públicas son también conocidas como unidades económicas dedicadas a brindar servicios desde los distintos niveles estatales que se presentan dentro del país. Dentro de las instituciones que se consideran como parte del aparato gubernamental, se encuentran aquellos organismos pertenecientes al poder ejecutivo, legislativo, judicial, electoral, de transparencia y control social, y aquellas que son autónomas y privadas, pero que tiene fines de interés público o reciben presupuesto del Estado.

Desde esta perspectiva, se puede considerar como instituciones públicas a todos aquellos organismos o unidades de servicios de los diferentes niveles de gobierno, que se encuentran sujetas a procesos de legitimación y que pretenden conservar y ampliar los recursos estatales, de manera sostenida, sustentable, eficiente y eficaz, una de las instituciones que cumplen con ese propósito son los GADs, debido a que, por medio de estos el gobierno central busca brindar a la colectividad un servicios de calidad, calidez y equidad, velando por el cumplimiento de lo establecido en las leyes para mejorar la calidad de vida de todos.

2.4. SERVIDORES PÚBLICOS

Los servidores públicos son conocidos como aquellos colaboradores que proporcionan el cumplimiento de los planes y programas estatales. La Constitución de la República del Ecuador (2020) en el artículo 229 dispone que “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (p.120).

De acuerdo con López (como se citó en Vargas, 2016) se denomina como servidor público, a aquel individuo natural o jurídico que brinda sus servicios arraigado a un vínculo o contrato, ya sea dentro de una institución estatal central, descentralizada o desconcentrada que busque cumplir con los objetivos y bienestar comunitario. Por otra parte, Ivanega (2008, como se citó en Malo, 2017) dice que se considera servidor público a cada individuo que desempeña diferentes hechos gubernamentales, sin distinguir la jerarquía de poderes, función o tarea planteada dentro de las dependencias, instituciones, organizaciones o entidades públicas en las naciones.

Los servidores públicos son aquellos sujetos que prestan sus servicios en las instituciones públicas, en relación de dependencia ya sea por nombramiento o por contrato. Estos empleados deben estar sujetos a los principios constitucionales e institucionales, que promuevan la interculturalidad, igualdad y equidad, en el cumplimiento de cada uno de los derechos, deberes y prohibiciones que se establece en la ley. Actualmente, existen dentro del GAD Bolívar existen 143 servidores públicos regidos por la LOSEP, y son aquellos encargados de administrar los procesos, los planes, las actividades y los problemas que se llevan a efecto en esta institución.

2.4.1. PRINCIPIOS

Según la LOSEP (2019) “los servidores públicos están vinculados bajos los principios de calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación” (p.5).

2.4.2. DERECHOS

Así como existen obligaciones que cumplir, también existen derechos que deben ser respetados y que benefician a los seres humanos. En temas laborales adheridos al sector público, los servidores estatales no son la excepción, por eso, la LOSEP (2019) en el artículo 23 establece que los derechos de estos son irrenunciables; teniendo privilegio a gozar de estabilidad en su puesto; percibir una remuneración justa; gozar de prestaciones legales y de jubilación; ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; recibir indemnización por supresión de puestos, partidas, o por retiro voluntario; asociarse a sus directivas en

forma libre y voluntaria y a gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley.

Según las leyes vigentes en el país, en especial en el artículo mencionado de esta ley, todos los servidores públicos tienen derechos a recibir estos beneficios que ayudan a los empleados a desarrollar de una mejor manera sus actividades y a comprometerse mucho más con su institución. En el GAD Bolívar existen 250 empleados de los cuales 143 personas, equivalentes al 58% de los servidores públicos están amparados bajo el régimen de la LOSEP. Hoy en día, esta institución también cuenta con 11 directores departamentales, 6 concejales y 25 personas contratadas, que forman parte del porcentaje regido por este código y que deben ser acreedoras a estos derechos.

2.4.3. DEBERES

Los deberes son obligaciones que todos los seres humanos deben cumplir, para desarrollar buenos hábitos, en el ámbito laboral estos buscan crear nuevas prácticas administrativas con responsabilidad y transparencia, es por eso, que de acuerdo con la LOSEP (2019) en el artículo 22, se instituye como deberes de los servidores públicos respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y demás disposiciones; cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con eficiencia, calidez, solidaridad y en función del colectivo; cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo; cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos; velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los muebles y materiales públicos.

En todas las instituciones estatales, se debe tener en cuenta lo que se establecen en las leyes vigentes en el Ecuador. Tal y como se menciona en este articulado, los servidores públicos al formar parte del aparato público, tienen deberes que

deben ser cumplidos a cabalidad de acuerdo a como lo estipulan las leyes, tomando en cuenta que de no cumplirlos de forma correcta estos pueden tener consecuencias. Actualmente, se conoce que dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar existieron problemas entre el líder principal y varios de estos servidores públicos, los cuales fueron sancionados y en algunos casos apartados definitivamente de la institución.

2.4.4. PROHIBICIONES

La importancia de que los servidores públicos reconozcan sus compromisos administrativos, radica en la violación de cada uno de los deberes, leyes o decretos que puedan darse dentro del cumplimiento de sus funciones. Es por eso, que dentro de las leyes vigentes en el país y que rigen a estos se encuentran ciertos puntos considerados como contravenciones. Según lo estipulado en la LOSEP (2019) en el artículo 24, son denominadas prohibiciones de los servidores públicos las siguientes:

Abandonar injustificadamente su trabajo; ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades politécnicas del país; retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio; privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores; ordenar la asistencia a actos públicos de respaldo político de cualquier naturaleza o utilizar con otros fines, bienes del Estado y abusar de la autoridad que le confiere el puesto. (p.27)

Una prohibición es una restricción que tiene una persona para no hacer algo, es por eso, que así como los servidores públicos tienen derechos, deberes y obligaciones que deben ser cumplidos, también tienen ciertos puntos considerados

como prohibidos que no deben ser incumplidos porque afectan no solo su historial laboral, sino también su vida personal. En el GAD Bolívar existen problemas internos, que generan malestar entre miembros del mismo organismo, ocasionando que varios de los servidores públicos hayan incurrido a incumplir alguna de estas prohibiciones, suceso que de alguna u otra manera afecta el liderazgo institucional, el compromiso de los empleados y el clima laboral en el mismo.

2.5. FUNCIONARIO PÚBLICO

Según López (2019) un funcionario público, es todo individuo que dentro de su trabajo tiene como objetivo ejercer una función social, que sirve como vínculo entre el Gobierno y los ciudadanos. En muchos casos, estos son denominados como servidores públicos o como burócratas, puesto que, desempeñan sus labores directamente desde los altos mandos de las instituciones estatales, como ministerios, embajadas, juzgados, gobiernos autónomos, entre otros. La diferencia entre un funcionario público y servidor público radica en que estos son elegidos por elección popular o designados por las máximas autoridades como representantes del pueblo, es por eso, que estos tienen la obligación de cumplir con las disposiciones legales y buscar el buen vivir de las sociedades.

De acuerdo con Castañeda (2020) se considera funcionarios públicos a aquellos individuos que se encuentran ligados a los servicios profesionales y retribuidos del derecho administrativo. Este término fue considerado como tal a finales del siglo XIX, que es cuando se crea una nueva rama del derecho y la relación del funcionario estatal con la administración, generando la creación de un contrato de función pública, como un suceso que hasta la actualidad se considera un documento legal y reglamentario que debe ser cumplido por cada funcionario. Por otra parte, Palomar y Fuentes (2020) argumentan que todo funcionario público debe considerarse en un sentido preciso, ciertas características que son denominadas esenciales para la permanencia y buen desempeño de estos en su cargo.

Un funcionario público, es aquella persona o individuo que ejerce un trabajo dentro de la función o aparato gubernamental, también es conocido como burócrata, y por lo general es elegido pueblo o por designación de las máximas autoridades del Estado. Este personaje tiene como función principal administrar de manera justa, transparente, equitativa, eficiente y eficaz la institución en la que labora y tomar decisiones que coadyuven a mejorar la calidad de vida de cada uno de los ciudadanos.

Como todo servidor público, las autoridades municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, también deben cumplir sus funciones bajo los principios constitucionales, según lo establecido en la LOSEP y lo mencionados en el Código Orgánico Administrativo. Así mismo, las autoridades locales, para ser buenos funcionarios deben ser personas con valores y actitudes que vayan enmarcadas al estilo ético, disciplinado y correcto que todo empleado gubernamental debe tener.

2.5.1. PRINCIPIOS DE LOS FUNCIONARIOS

El Código Orgánico Administrativo (COA, 2017) establece que los funcionarios deben basarse en principios como el de lealtad institucional, que según el artículo 25 de este código hace referencia al respeto entre sí en el ejercicio de las competencias. Por otra parte, en el artículo 26 se presenta el principio de corresponsabilidad y complementariedad, para hacer énfasis a la responsabilidad compartida de toda administración. Así mismo, el artículo 27 indica sobre la subsidiariedad, que menciona la intervención de los niveles superiores en la consecución de los objetivos. Y por último, el artículo 28 se establece el principio de colaboración, para enmarcar el trabajo coordinado y complementario que debe existir en cada una de las administraciones.

Tal y como lo hacen los servidores públicos, los funcionarios también deben respetar los principios constitucionales y los establecidos en el Código Orgánico Administrativo. Por eso, los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, deben adaptarse a todas aquellas ejecuciones que se den como consecuencia de sus actos. Puesto que, hoy en día dentro de esta institución existe un problema que vincula y dificulta la relación interinstitucional evidenciando que se está incumpliendo con el principio de colaboración, suceso que no solo afecta a la institución y a sus líderes, sino también el clima laboral de los servidores públicos y el bienestar emocional de los ciudadanos.

2.5.2. LA ÉTICA DEL FUNCIONARIO PÚBLICO

La ética es aquella ciencia, que estudia lo bueno y lo malo de los seres humanos, sus acciones y sus valores, es así, como dentro del ámbito administrativo, político y social, la humanidad en general, sobre todo los que poseen cargos de funcionarios públicos deben ser personajes éticos, transparentes y justos, Debido a que, como menciona Reyes (2018) al hablar de ética pública, se hace énfasis al bienestar comunitario y al servicio que el funcionario gubernamental brinda a la colectividad. Es por ello, que los individuos que ejercen esta función deben tener presente los valores, en cada una de sus acciones y actuaciones que pretendan el bien común, con transparencia, calidad, eficiencia, eficacia y calidez, priorizando siempre el interés gubernamental por encima del interés individual.

La temática de la ética en los funcionarios públicos se considera como un asunto de suma importancia, puesto que, para que los líderes del GAD Bolívar sean considerados buenos guías, estos deben ser personas íntegras, responsables, con disciplina, con valores y sobre todo aquellas personas que cumplan a cabalidad las responsabilidades que les fueron otorgadas, en pro del bienestar comunitario, debido a que, por el simple hecho de ocupar un cargo público de esta índole los hace ejemplos para otras generaciones.

2.6. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR

2.6.1. RESEÑA HISTÓRICA

En la página oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar (2020) se manifiesta que Bolívar, es un cantón oriental de la provincia de Manabí, que tiene como principal característica su reserva natural, su gente, su flora y fauna, además este cantón es conocido por la venta de ganado vacuno y porcino. Actualmente, el cantón Bolívar, está dividido por tres parroquias, dos rurales, Quiroga y Membrillo y una urbana, Calceta. Desde el 8 de octubre de 1913, mediante Registro Oficial se instauró la Municipalidad del Cantón Bolívar, la cual, tras la reforma al Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, en el año 2010 paso a denominarse como Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar.

2.6.2. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

-MISIÓN

Somos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, una organización sin fines de lucro, que cree y participa en el desarrollo cantonal, comprometida con entrega a los y las ciudadanas servicio de calidad y calidez, con recursos humanos responsables, competitivos e innovadores, empeñados en servir con responsabilidad y puntualidad para generar productividad y bienestar a la comunidad.

- VISIÓN

El gobierno local se constituirá en una organización altamente eficiente capaz de gerenciar productos, proyectos compatibles con la dinámica estatal y social en forma desconcentrada, descentralizada y con equidad de género. (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar, 2020, Página Oficial)

Los municipios o Gobierno Autónomos Descentralizados, son entidades gubernamentales, que tienen como propósito administrar las distintas localidades, lideradas por personas elegidas por votación popular denominados alcaldes. El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar, es considerada como una organización pública, sin fines de lucro, que cuenta con autonomía financiera, administrativa, política, jurídica, social, y se encuentra ubicada en la parroquia Calceta, cabecera cantonal del cantón Bolívar, provincia de Manabí. Esta tiene como objetivo administrar los recursos estatales de los bolivarenses e impulsar el éxito de los proyectos, programas y obras públicas efectuadas dentro del territorio cantonal, buscando mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

2.7. PLAN DE MEJORA

Una de las herramientas idóneas para corregir errores en toda empresa, organización e institución son los denominados planes de mejora, los cuales son considerados como aquellos mecanismos que permiten identificar las causas y las debilidades de las compañías, para de esta forma proponer acciones que permitan la solución y mejora de los procesos. En términos científicos, Barrera et al. (2017) indican que el plan de mejora es considerado como la razón de ser y un factor primordial en los procesos evaluativos de la gestión administrativa de las instituciones. Es por eso, que también es denominado como un mecanismo

estratégico que sirve como garante en la mejora continua de la calidad de los programas que se desarrollan dentro de la organización.

Por otra parte, Proaño et al. (2017) señalan que se conoce como plan de mejora a aquella herramienta que se realiza con el fin de sugerir propuestas de mejora, para obtener la excelencia y calidad continua de los procesos dentro de cada empresa o institución y la obtención de resultados oportunos, eficaces y eficientes. En sí, el éxito de este proceso es crear relaciones entre los programas desarrollados y el personal, generando la asociación entre ambas partes y coadyuvando al desarrollo y progreso institucional. De la misma manera, Navarra (2017) menciona que “un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, el rendimiento educativo en nuestro caso. Pueden ser de muchos tipos, organizativas, curriculares, entre otras” (p.4).

Un plan de mejora es un proceso o razón de ser que se utiliza para poder alcanzar la calidad, la eficiencia, la eficacia y la excelencia de las organizaciones. El punto clave en la elaboración de este mecanismo es conseguir un vínculo entre los procesos que se desarrollan y el personal que laboran en la institución. De esta manera, con la propuesta de este plan a las autoridades del GAD Bolívar, se busca mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas que se encuentran dentro de la misma. También, una de las principales contribuciones que se quiere brindar con esta técnica es el de establecer distintos niveles, además, de exteriorizar las conductas que cada uno de los miembros de esta institución aporta para conseguir el éxito y la mejora continua de esta corporación municipal.

2.7.1. IMPORTANCIA

La excelencia de una institución a más de contar con un buen líder y empleados comprometidos, está marcada por la capacidad de búsqueda de la mejora continua

de los procesos que se efectúan en las organizaciones. Es por eso, que dentro de cada institución u organización es fundamental la creación de mecanismos que ayuden al cumplimiento de los mismos. Tal y como detalla Vargas (2016) la importancia de estos mecanismos se enfoca en coadyuvar y consolidar las acciones de mejora de las debilidades y errores que se efectúan dentro de una institución, de tal forma que se desarrollen administraciones y procesos eficientes y eficaces.

Con la propuesta de mejora presentada en esta investigación, lo que se busca es que el GAD Municipal de Bolívar y sus autoridades no sólo consigan su éxito institucional, sino que generen la rentabilidad, la sostenibilidad, la excelencia y la calidad de las labores realizadas y de los servicios. Puesto que, el objetivo y la importancia de elaborar esta herramienta radica en la contribución al mejoramiento de los puntos débiles y al fortalecimiento de los puntos fuertes de la institución.

2.7.2. ELEMENTOS

Para llevar a cabo todo proceso, es necesario tomar en cuenta los puntos importantes para su realización. De acuerdo con Campos (2018) los elementos del plan de mejora que se deben considerar son la debilidad o necesidad, refiriéndose a los errores, las debilidades, la importancia y el impacto que deben atender a mejorar la calidad del servicio. Otro punto, que se debe considerar son las estrategias, que se desarrollarán para superar la debilidad y alcanzar la situación deseada. Así mismo, se deben elaborar las tareas y los indicadores para medir el avance de los objetivos planteados. Por otra parte, también se deben detallar las acciones de seguimiento que permiten controlar el nivel y avance de la ejecución de las actividades del plan, la fecha y el responsable de la misma.

Según lo antes mencionado, al considerar los elementos antes descritos y tomarlos como puntos esenciales en el proceso de elaboración de este mecanismo, se estarían desarrollando estrategias de mejora adecuadas y oportunas, que tienen como único fin el mejoramiento y progreso de los procesos, acciones, planes y actividades que se desarrollan dentro de una organización o empresa.

2.7.3. PROCESO PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA

Tabla 1. Proceso del plan de mejora

PROCESO	
ANÁLISIS DE LAS POSIBLES CAUSAS QUE HAN PROVOCADO PROBLEMAS EN EL TIEMPO	<p>Para cumplir con este requerimiento se recomienda tener en consideración los siguientes puntos.</p> <p>a). Identificar el área y procesos a ser mejorados, y para lo cual se debe ser priorizada en función de su importancia, en relación a la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.</p> <p>b). Analizar el impacto que tiene el proceso en el área, para alcanzar los objetivos estratégicos planteados por la empresa.</p> <p>c). Describir las causas y efectos negativos de la problemática, apoyándose con diversas herramientas y técnicas de análisis como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Diagrama Causa- efecto (Espina de pescado). ● FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas). ● Árbol del problema o Diagrama del árbol.
PROPUESTA Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN	<p>Para cumplir con el segundo paso este deberá ser viable, flexible y que permita integrar nuevas acciones a corto, mediano o largo plazo,</p> <p>a). Definir objetivos y resultados del análisis realizado en el punto uno.</p> <p>b). Establecer acciones para la solución: en esta fase es necesario asignar tareas a cada miembro del equipo; se sugiere aplicar diferentes herramientas para la solución de problemas.</p> <p>c). Verificar la aplicación de las acciones en el proceso.</p> <p>d). Especificar los indicadores que evidencien la mejora en el proceso y documentar el plan de mejora.</p>
IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO	<p>Para realizar la implementación y seguimiento del Plan de mejora es indispensable incorporar al proceso al personal encargado de realizar las acciones propuestas; los mismos que deben ejecutar las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Informar sobre el plan. ● Ejecutar las acciones programadas con las personas involucradas

	<ul style="list-style-type: none"> ● Dar seguimiento en base a los indicadores de impacto y desempeño, este deberá realizarse en un periodo determinado por los involucrados. ● Verificar que se cumpla el plan de acuerdo a lo que se proyectó.
EVALUACIÓN	<p>Este punto consiste en verificar el cumplimiento del plan de mejora de acuerdo con la propuesta, planificación e implantación. La evaluación es necesaria para poder observar las irregularidades que han surgido en el tiempo de ejecución. La técnica utilizada para la evaluación del plan de mejora es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar un plan de evaluación, basándose en los objetivos e indicadores. ● Ejecutar el plan de evaluación. <p>Realizar un informe sobre la evaluación indicando las ventajas y desventajas, de los resultados obtenidos del plan de mejora</p>

Fuente. Datos tomados de Proaño et al. (2017, p. 53-55)

A más de los elementos existen otros factores a considerar en la elaboración de una propuesta de mejora, por eso, es ideal seguir los pasos o los procesos de manera progresiva para que, los efectos sean los adecuados. Para la elaboración del plan de mejora que se propone a las autoridades del GAD Bolívar y que servirá como una evaluación para mejorar las irregularidades, primero, se deben analizar las causas que han provocado el problema, luego se efectúa la propuesta y planificación del plan, como tercer punto se realiza la evaluación y seguimiento, y como último paso, se hace una evaluación sobre lo propuesto.

2.8. CLIMA LABORAL

Una de las cosas que causa placer a cualquier empleado, a más de poseer sus herramientas adecuadas, tener incentivos y su espacio laboral idóneo, es contar con un buen ambiente laboral, en donde el trabajador pueda desarrollar todas sus actividades de una mejor manera. Según Arano et al. (2016, como se citó en Castillo et al., 2019) el clima laboral se efectúa a raíz de la observación del servicio que ejecutan los miembros de la institución y las relaciones que estos desarrollen entre sí. Es por eso, que el clima laboral se evalúa desde el comportamiento, las emociones, los estímulos, valores y acciones de cada trabajador. En otros términos,

el clima organizacional analiza los modelos de trabajo y los aspectos psicológicos de cada miembro en el entorno laboral que los envuelve.

Cada organización es única y autónoma, puesto que, al desarrollar estas cada una su cultura organizacional, su tradición y sus métodos de acción, pueden conseguir un clima laboral sano y oportuno entre todos. Para Suárez et al. (2020) el clima laboral es un factor que influye en el desempeño, motivación y satisfacción de los trabajadores, debido a que, el ambiente al que se someten los colaboradores en la institución crean expectativas positivas, negativas y neutrales de las acciones que los directivos y empleados ejecutan.

Un clima laboral agradable es vital para conseguir la satisfacción de cada uno de los empleados, es por eso, que en muchos casos este es un factor clave para el fortalecimiento de la productividad, el compromiso, el afecto y la felicidad que los colaboradores desarrollan con la institución. Desde otra perspectiva, Valdés y Martínez (como se citó en Sánchez, et al., 2020) expresan que el clima laboral es considerado como una rentabilidad laboral y la acción en la que los trabajadores expresan la ejecución de sus funciones, permitiendo así, el desarrollo de las capacidades, habilidades, competencias y saberes personales y profesionales de cada uno de los individuos de la organización.

Clima institucional, no es una situación que se pueda sentir o tocar, pero es algo que es parte de la realidad de las empresas, este término empezó a ser usado por las organizaciones desde el momento en que se empezó a vigilar el desempeño y compromiso laboral de los trabajadores en la misma. Varios autores mencionan que el clima laboral es la rentabilidad y el acto que manifiestan los empleados al momento de efectuar sus trabajos, tanto así, que se ha convertido en un reto para las instituciones, puesto que, para su desarrollo oportuno se debe asegurar un buen ambiente laboral donde el trabajo sea óptimo tanto para los empleados, como para los jefes de los organismos.

Este tema se vincula con la problemática planteada, debido a que, al existir un conflicto entre varios miembros de este organismo, se crea un ambiente hostil e incómodo no solo para las autoridades y los servidores, sino también para la ciudadanía, puesto que, como se evidencian diferencias internas la relación entre miembros de este grupo no puede ser desarrollada de manera oportuna y equitativa, es por eso, que actualmente se menciona que el liderazgo institucional con el que se está manejando el GAD Bolívar no es el idóneo para generar un buen clima organizacional.

2.8.1. VARIABLES BÁSICAS DEL CLIMA LABORAL

De acuerdo con Castillo et al. (2019) existen tres variables básicas que influyen en el clima organizacional o laboral, como primer enfoque, están aquellas variables externas que pueden o no afectar las relaciones de los miembros de la empresa con su entorno sociocultural y físico. Por otra parte, se conoce que existen variables como la tecnología, la estructura, el tamaño y la centralización, que influyen en el desarrollo del clima organizacional. Finalmente, la influencia que tienen ciertos individuos sobre otros dentro de la organización, puede formar un clima laboral positivo o negativo, demostrado en los estilos de liderazgo, el sistema de control y el comportamiento directivo, con bases en el progreso óptimo del clima institucional.

2.8.2. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL

Tabla 2. Variables del clima laboral.

CARACTERÍSTICAS	DEFINICIÓN
PARTICIPACIÓN	Un buen clima laboral propicia el involucramiento y la participación activa de las personas en los proyectos de la compañía. el equipo se centre en alcanzar los objetivos y resolver los problemas respaldado por el sentido de pertenencia y orgullo por lo que se hace.
COMUNICACIÓN	Los colaboradores que actúan en un ambiente de cordialidad y honestidad saben que pueden expresar sus opiniones y comentarios con libertad y que la información que reciben es transparente.

RESPECTO	El respeto es la base de la convivencia en cualquier ámbito. Un clima laboral basado en el respeto por el otro, sus opiniones y actuaciones permite resolver las diferencias que se presenten entre el equipo.
RECONOCIMIENTO	Un gran clima laboral reconoce el esfuerzo de las personas para alcanzar sus objetivos, el desempeño de los colaboradores permite ofrecer recompensas, a las personas que hacen bien su trabajo. El objetivo es que el grupo sienta que su esfuerzo es valorado y que quienes no han logrado esos reconocimientos sepan que lo pueden alcanzar mejorando día a día en el desempeño de sus tareas y funcione.

Fuente. Datos tomados de Suárez et al. (2020, págs.18,19,29,21)

Existen variables que se deben tomar en cuenta al tratar sobre el clima laboral, por ejemplo, dentro de las variables se debe considerar si estas son internas o externas y como afectan a la institución, así mismo, es indispensable conocer la influencia que tienen determinados individuos dentro de la organización. Por otra parte, existen características del clima laboral que son fundamentales para el desarrollo de un ambiente laboral estable, es por eso, que se recomienda fortalecer la participación de los miembros, mejorar la comunicación, fortalecer el respeto y trato digno, incentivar a la competitividad entre empleados y entre directivos, y generar el reconcomiendo laboral, para ayudar al desarrollo de un ambiente sano y la consecución de las metas propuestas.

2.9. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación son instrumentos que facilitan las indagaciones y que sirven como un soporte para medir alguna situación o acontecimiento que se quiere investigar. En términos más complejos, Tamayo y Tamayo (2012, como se citó en Azuero, 2019) mencionan que “es un proceso, que mediante el método científico procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento” (p.4). Por otra parte, Mata (2020) argumenta que son aquellas metodologías que hacen referencia a la ejecución y aplicación de instrumentos, para la obtención de datos basados en los lineamientos acordes al método investigativo que se está efectuando.

Así mismo, González (2020) exterioriza que las técnicas investigativas son denominadas como herramientas que se usan para llevar a efecto el estudio de determinados fenómenos, Es así, como por medio de estos instrumentos se pueden recopilar, examinar y exponer datos que permitan cumplir las metas planteadas en la indagación. Por eso, la elección adecuada de la técnica de investigación no solo depende de los objetivos, sino también de la problemática que se quiere analizar y de los conocimientos que los investigadores tengan de las misma.

Se puede mencionar que las técnicas de investigación, son mecanismos científicos que se utilizan en el proceso de investigación. El uso de estas herramientas es de vital importancia en cualquier indagación, puesto que, éstas se transforman en una actividad humana orientada a la búsqueda de resultados. Es por eso, que existen varios tipos de técnicas, las más usadas son los cuestionarios, las encuestas, las entrevistas, la observación, entre otros. Para el desarrollo de esta investigación fue indispensable el uso de las estadísticas, puesto que, al obtener datos sobre la problemática planteada por medio de las técnicas investigativas, era necesario el uso de esta, para cuantificar la información y con base a estos idear posibles soluciones o respuestas de mejora.

2.9.1. IMPORTANCIA

Las técnicas investigativas, son herramientas imperiosas que muestran de forma secuencial y ordenada cada una de las fases de una investigación, puesto que, estas permiten la recopilación, evaluación e implementación de la información, de forma óptima y verídica, es por eso, que el uso de las técnicas de investigación es de suma importancia, debido a que, como manifiesta Escudero y Cortez (2017) las técnicas investigativas son aquellas actividades desarrolladas por el humano con el propósito de buscar respuestas y soluciones de las problemáticas basándose en la observación, análisis e investigación de los diferentes fenómenos naturales, sistemáticos y lógicos que se pretenden conocer de una temática determinada.

O'Hanlon (2019) dice que es importante mencionar que, las técnicas investigativas no certifican que la interpretación y el estudio de los datos obtenidos sean correctos, por lo que se requiere instituir de manera precisa las metodologías que promuevan la objetividad de los resultados. Sin embargo, existen tipos de subjetividad que van desde el diseño de la investigación hasta su finalización basados en los conocimientos e intereses de quienes la ejecutan. El uso de las técnicas investigativas es importante, no sólo porque permiten medir un suceso, sino también, porque facilitan una mejor comprensión y análisis de la información recopilada, obteniendo así mejores resultados.

2.9.2. TIPOS DE TÉCNICAS

-ENTREVISTA

Uno de los mecanismos que tiene como finalidad recopilar datos e información de manera más explícita y detallada, es la entrevista. Para Troncoso y Amaya (2016) la entrevista es aquella que se enmarca dentro del trabajo cualitativo, como una herramienta eficaz y eficiente para extraer información importante. Esta técnica busca abordar de forma íntima al sujeto investigado, puesto que, tiene como objetivo primordial establecer una guía práctica y necesaria para la consecución oportuna del fin propuesto.

Así mismo, Raffino (2020) indica que una entrevista consiste en un conjunto de preguntas que se le realizan de manera directa a uno o varios sujetos, según el estudio que se realiza. Además, es importante mencionar que este es un acto que aproxima a los investigadores a conocer de mejor manera lo que el individuo siente, piensa o vive, de esta forma se puede procesar por medio de métodos y estadísticas la verdad de los hechos, desde un punto de vista más particular y personalizado.

La entrevista es un mecanismo de comunicación oral en donde una persona realiza a otra un sin número de preguntas, para que esta relate sobre lo que cree, piensa o siente, de un tema en específico, por lo general, este tipo de técnica es usado en estudios de índole social o periodísticos, en donde se buscan datos relevantes sobre un tema en particular. En esta investigación se hace referencia a esta temática porque se realizó de manera ordenada una entrevista al primer personero de la municipalidad estudiada.

-CUESTIONARIO

El cuestionario, es una técnica investigativa, parecida a la entrevista y encuesta, que permite recopilar información organizada. Según Bravo y Valenzuela (2018) este es un instrumento usado para la recolección de datos que permite dar cuenta de las variables que se están estudiando y que son de interés de todos. Por lo general, este tipo de herramienta está compuesta por un grupo de interrogantes de carácter estandarizado que son presentadas a una determinada población. En sí, el cuestionario es constituido como un medio útil, eficaz y eficiente en la recopilación de información.

Por otra parte, Raffino (2020) argumenta que el cuestionario basa sus resultados en el estudio de los individuos que se están analizando, el lugar de los hechos y la comunidad. Es por eso, que el uso de esta herramienta es importante en la búsqueda de datos cualitativos reales, eficientes y eficaces.

-CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO

Un cuestionario es una manera de obtener información, al referirse al Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, es hacer énfasis a un proceso que ha sido aplicado hace décadas, puesto que, es uno de los instrumentos más usados en las investigaciones sobre liderazgo en las instituciones. Amstrong (2008) menciona que el MLQ es aquel que permite medir los aspectos que se vinculan con los estilos de liderazgo, y las diferentes correlaciones de estos con otras variables, es por eso, que este modelo de cuestionario es considerado como uno de los más eficientes para capturar de forma conveniente y adecuada los ejes principales del liderazgo.

Bass y Avolio (1995, como se citó en American Psychological Association, 2020) dicen que el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), se ha usado abiertamente en indagaciones tanto de campo, como de laboratorio y sirve para evaluar los estilos de liderazgo que se pueden presentar en cualquier institución. Este instrumento se puede utilizar de forma adecuada en las actividades de selección, transferencia y promoción, así como en las actividades de desarrollo y asesoría individual, grupal u organizacional.

-CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

A lo largo del tiempo, se ha conocido que el compromiso institucional es considerado como ese sentimiento que un empleado desarrolló con su lugar de trabajo o su empleador. En estudios efectuados para medir los niveles de compromiso institucionales de los empleados y colaboradores se toma en cuenta el cuestionario de compromiso organizacional, que según Meyer y Allen (s.f.) “este tipo de cuestionario es aquel donde se presenta a los evaluados algunos enunciados cerrados, los cuales tendrán que responder

indicando la alternativa que mejor se adecue a su sentimiento hacia la organización” (párr.1).

De acuerdo con Mendoza (2019) este modelo se estudia considerando tres modelos de compromiso organizativo, el primero es el compromiso afectivo que hace referencia al vínculo emocional del trabajador con la entidad. El segundo, es el compromiso de continuidad, en el cual se refiere al costo, tiempo, esfuerzo y necesidad que el trabajador tiene y la razón que involucra dejar la organización. Como último, se encuentra el compromiso normativo, que es aquel que se relaciona con la obligación del trabajador para mantener su relación con la empresa, es por eso, que en muchos casos este tipo de compromiso se basa en el sentir moral y la gratitud con sus empleadores o con la institución.

Se puede denominar como cuestionario al conjunto de preguntas, estructuradas o semiestructuradas, que se efectúan de forma escrita, usualmente usadas para acumular de forma organizada, oportuna, eficiente y eficaz la información que dará paso al conocimiento de las variables de estudio que se están investigando.

Existen tipos de cuestionarios, pero al tratar temas de liderazgo y compromiso institucional, los cuestionarios usados son el Multifactorial de Liderazgo, que es aquel mecanismo que identifica el estilo de liderazgo predominante en una institución que en esta investigación fue aplicado a las autoridades del GAD Bolívar, y el cuestionario de compromiso organizacional que facilita la identificación del nivel de compromiso que tienen los servidores públicos de esta entidad con las tareas y cargo que desarrollan. Es por eso, que este tipo de herramientas es vital para saber con exactitud datos que no se pueden recopilar a simple vista.

-ENCUESTA

Las encuestas son herramientas similares a los cuestionarios, pero poseen ciertas diferencias que lo identifican de los demás, en términos científicos, Bravo y Valenzuela (2018) mencionan que la encuesta es una técnica investigativa usada con mayor frecuencia en las investigaciones de índole social. Es así, como a través de este mecanismo lo que se pretende es recolectar datos sobre determinados sujetos, para describir, comparar o exponer las actitudes, comportamientos y conocimientos de una determinada población sobre un tema en específico.

De acuerdo con Mata (2020) esta técnica es usada para la obtención de datos por medio de un interrogatorio que permitirá medir las peculiaridades de un determinado grupo poblacional. Este tipo de herramienta investiga se ejecuta mediante la utilización de métodos estadísticos diseñados con base en los objetivos planteados en la investigación y la forma en que se desarrollará dicha herramienta para la recopilación de la información.

-ENCUESTA ESCALA DE LICKERT

Uno de los tipos de escalas que existen para medir determinadas variables es la escala de Lickert, para Matas (2018) son instrumentos psicométricos, por medio del cual el encuestado debe indicar si está de acuerdo o desacuerdo con algún punto, ítem, afirmación o reactivo. Las denominadas escalas de Lickert, tuvieron su aparición en el año 1932 con la publicación de un informe desarrollado por Rennis Lickert, para exponer el uso de un nuevo instrumento con una escala ordenada y unidimensional que permite la medición de las actitudes.

Frías (2019) exterioriza que todas las denominadas escalas de Likert, son escalas polinómicas, que poseen varias opciones de respuesta. Además, se dice que son herramientas en donde sus resultados se presentan de forma ordenada y graduada, debido a que, que sus datos se presentan mediante números arábigos enteros y con una escala ordinal. De esta forma, a través de sus resultados se pueden tener inferencias sobre la actitud de los encuestados, pero no determinar la diferencia que existe entre quienes la responden y las diferentes alternativas.

Una encuesta es un mecanismo técnico de investigación usada para la recolección de datos sobre un hecho o acontecimiento que se desee describir, comparar o explicar. Existen varios tipos de encuestas como las descriptivas y analíticas, que pueden ser realizadas de manera personal, telefónica u online, y que son aplicadas dependiendo de cuál sea la información que se quiere conocer. Para cumplir con esta investigación y obtener resultados sobre la problemática se desarrollaron instrumentos aplicando la denominada escalas de Likert, en donde se emplearon más de dos alternativas de forma polinómica, las cuales permitieron obtener resultados de primera mano.

2.10. EFICIENCIA

Una institución que busca la eficiencia, es un organismo orientado al éxito. Según Rojas et al. (2018) es la capacidad que tienen los miembros de una organización para disponer sobre algún recurso y conseguir así, la obtención de las metas planteadas usando la mínima cantidad de recursos. Por otra parte, Milian (2020) menciona que “es la relación existente entre el vector insumos, cantidad, calidad, espacio y tiempo durante el subproceso estructurado, de conversión de insumos en productos” (párr.4).

También, Bouza (como se citó en Bernal et al., 2019) indica que este es un término que permite vincular la relación de los recursos usados para cumplir las metas planteadas, con el tiempo, los procesos y los resultados que se dan en el mismo, es por eso, que la relación existente entre estos elementos radica en las comparaciones que se presentan al utilizar y analizar las variables de medición en las unidades de recursos y resultados. Por otra parte, La Oficina Internacional del Trabajo (2020) argumenta que la eficiencia tiene como propósito el análisis del volumen de recursos que se ocupan para la consecución de los objetivos.

En términos generales la eficiencia no es otra cosa que la acción de disponer de alguien o algo para conseguir un efecto inmediato y positivo. Esta expresión es usada dentro de la investigación, puesto que, al ser un término vinculado a la gestión pública y a la optimización de los recursos, se busca implementarlo como herramienta en la realización de un determinado proceso y en la medición de varias de las estrategias propuestas en el plan de mejora, de esta manera, lo que se desea es mejorar el liderazgo institucional del GAD Bolívar y el compromiso de los servidores públicos, para la dirección oportuna de la organización en la consecución de los objetivos planteados.

2.11. EFICACIA

Para Rojas et al. (2018) la eficacia es la “capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (p.1). Por otra parte, Rizo (2019) exterioriza que es la “capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno” (párr.8). Así mismo, Riquelme (2020) define a la eficacia como la habilidad que se tiene para conseguir las metas y planes propuestos, con base en la optimización de los recursos.

La eficacia en muchos casos es conocida como el grado en el que se cumplen los objetivos y metas planteados en la organización. Regularmente, para saber más sobre este tema se realiza una planificación detallada de cada uno de los puntos de los que se requiere conocer información, es por eso, que mediante el análisis de la eficacia muchas organizaciones buscan evaluar los procesos administrativos, para efectuar una ponderación eficaz de los factores inmersos en estos. También, Vega (2020) argumenta que la eficacia hace énfasis en el análisis del desempeño de los niveles superiores u operativos, basándose en la personalidad, cultura y realidad particular de la organización.

En sí, la eficacia es la capacidad que se tiene para lograr el efecto deseado o que se espera en una institución, usualmente, este término se asocia o hace énfasis en los niveles superiores u operativos de las organizaciones. En esta indagación este indicador permite medir el grado de incidencia del liderazgo institucional en el compromiso de los servidores públicos y en qué porcentaje se cumplieron los objetivos previstos en la planificación del GAD Bolívar. Lo que se busca en sí, por medio de este indicador, es fortalecer los sistemas de gestión, reingeniería y calidad total, haciendo énfasis en los puntos evaluativos de la organización.

2.12. ESTADÍSTICA

Hoy en día, es usual ver por cualquier medio de comunicación, ya sea oral o escrito el elevado uso de las estadísticas, haciendo referencia en cada uno de los acontecimientos que diariamente aborda a la sociedad, es aquí, donde radica la importancia de conocer sobre este tema, que de acuerdo con Navarro (2018) en su documento titulado estadística, teoría de probabilidades, menciona que es aquella que permite establecer líneas de trabajo basado en métodos que permiten observar, medir, recopilar y analizar información sobre un caso específico, mediante la extracción de datos que permitan llegar a conclusiones confiables y veraces.

Según Barreto (como se citó en Jara, 2018) la estadística tiene como propósito reunir datos cuantitativos de una determinada población, grupo o conglomerado, para así, poder realizar una evaluación de la información recopilada de manera precisa y veraz. Salazar y Castillo (2018) argumentan que “es la ciencia que se encarga de la recolección, ordenamiento, representación, análisis e interpretación de datos generados en una investigación sobre hechos, individuos o grupos de los mismos, para deducir de ello conclusiones precisas o estimaciones futuras” (p.13).

La estadística, es una técnica numérica que permite medir determinadas variables usando características cuantitativas y cualitativas, estas tradicionalmente se usan en proyectos donde se utilicen datos descriptivos, inferenciales y públicos. En términos científicos se puede catalogar a la estadística como un arte y una ciencia que permite por medio de los instrumentos investigativos efectuar la recolección, análisis, e interpretación de determinados datos basados en hechos, informaciones y cifras que se obtienen de forma numérica, ordenada y sistemática, que darán solución a la problemática planteada sobre el liderazgo institucional y el compromiso de los servidores públicos de la municipalidad del cantón Bolívar,

2.12.1. TIPOS DE ESTADÍSTICAS

-ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

Según Rustom (como se citó en Jara, 2018) “la estadística descriptiva, es una disciplina que proporciona la metodología, fundada en las matemáticas, para obtener, recopilar, procesar, resumir y presentar datos referentes a un estudio de interés” (p.4). Así mismo, Mendiburu (2017) argumenta que este tipo de estadística permite describir, analizar, y representar datos numéricos por medio de figuras que resumen la información recopilada.

Por otra parte, Salazar y Castillo (2018) mencionan que es aquel tipo de estadística que analiza los datos de manera conjunta, para proceder a la recolección y representación de una determinada información. Usualmente este tipo de estadística se usa para plasmar y mostrar los datos obtenidos en investigaciones deportivas, de rendimiento académico, de compra y ventas, y puede ser desarrollada de manera periódica o cuando la empresa o institución lo desee.

Se denomina estadística descriptiva a aquella disciplina fundamentada en las matemáticas, que tiene como fin permitir el análisis de un conjunto determinado de datos para efectuar conclusiones veraces y oportunas. Por lo general, este tipo de estadísticas son usadas en la obtención de datos de estudios deportivos, académicos y de negocios, puesto que, al mostrar información ordenada, se da una mayor comprensión de los resultados.

-ESTADÍSTICA INFERENCIAL

Otro de los tipos de estadísticas que existen es la inferencial, este tipo es aquella que comprende el uso de técnicas y procesos apropiados para obtener resultados de un determinado grupo. Mendiburu (2018) argumenta que este tipo de estadística “se apoya en el cálculo de probabilidades y a partir de datos de muestras, efectúa estimaciones, decisiones, predicciones u otras generalizaciones sobre un conjunto mayor de datos” (p.2).

Por otra parte, Jara (2018) dice que la inferencial es la parte de la estadística que intuye los procedimientos en la obtención de las características particulares de una población aleatoria de manera científica, con el propósito de llegar a una conclusión que se encuentre arraigada al objetivo de la investigación. De esta forma, lo que se busca es llevar a la

práctica el uso de este tipo que es indispensable para idear la hipótesis estadística y los parámetros investigativos.

-ESTADÍSTICA PÚBLICA

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2016) menciona que “este modelo puede servir para optimizar y estandarizar a nivel internacional la aplicación de la estadística pública, modernizando sus procesos para lograr mayor competitividad y determinar los principales cambios, mejoras, adiciones y aclaraciones del modelo de Producción Estadística del Ecuador” (p.29).

La Estadística pública también es conocida como la estadística oficial, la cual es denominada como un componente vital para la creación de las políticas públicas, la adaptación de medidas oportunas y el ejercicio de gestiones eficientes, eficaces, y transparentes. Para Jara (2018) los datos que se obtienen en las instituciones, con este tipo de estadística, deben ser veraces y con calidad. Es por ello, que en la actualidad, este tipo de estadísticas se manejan por medio de sistemas desarrollados por la entidad nacional de estadísticas y censos.

En los actuales momentos, los procedimientos estadísticos tienen mucha relevancia en las ciencias económicas y sociales, puesto que, son usadas para la reducción y abstracción de datos. Uno de los tipos de estadísticas que más se predominan en las instituciones estatales son las estadísticas públicas, debido a que, es aquel modelo que facilita la optimización y estandarización de los datos gubernamentales, es así, como por medio de esta información los gobiernos determinan las principales mejoras y cambios que se necesitan en la sociedad.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación, se efectuó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, geográficamente ubicado en las calles Chile y Victoria Avellán de la parroquia Calceta, cantón Bolívar, provincia de Manabí.

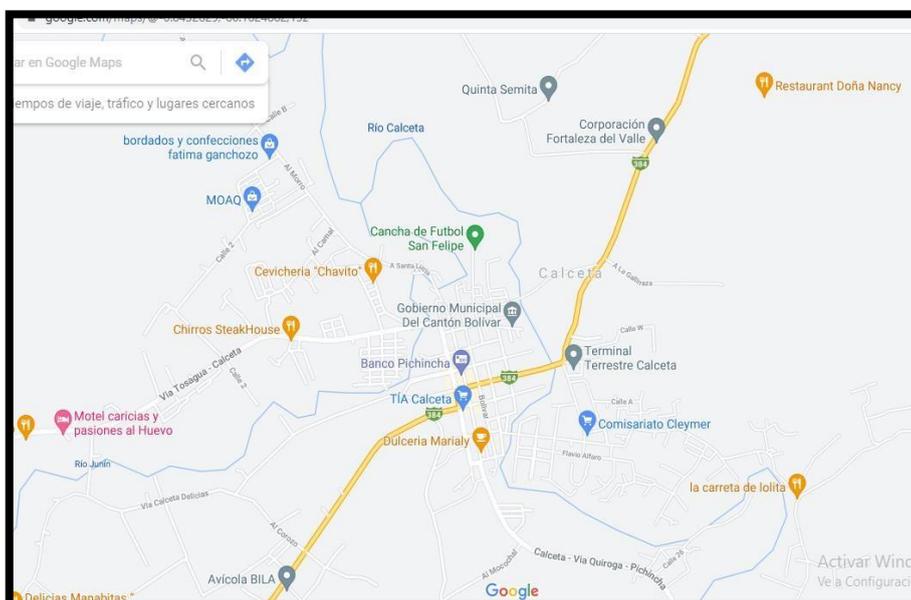


Figura 1. Mapa satelital del GAD Municipal del cantón Bolívar,
Fuente. Google Maps.

3.2. DURACIÓN

Este trabajo de titulación, tuvo una duración de aproximadamente nueve meses, dividido en dos partes, durante la primera etapa, se realizó la investigación bibliográfica sobre el tema a tratar; la segunda parte, se efectuó la ejecución y aprobación, en esta fase segunda fase se puso en práctica todos aquellos puntos y procesos proyectados en la primera etapa.

3.3. POBLACIÓN

La población es conocida como un grupo de sujetos que se encuentran en un espacio determinado. La población que se estudió en esta investigación, fueron los 78 servidores públicos del área administrativa del GAD Municipal del cantón Bolívar.

3.4. MÉTODOS

Para Miranda y Norte (2020) en términos generales, “se definen como método el proceso mediante el cual una teoría científica es validada o bien descartada” (p.12), según Cruz (2019) “los métodos se relacionan con los distintos procedimientos, tanto para el logro de conocimientos como para su justificación y puesta a prueba” (p.10).

Los métodos son procesos por medio del cual se valida o descarta una información, que tiene relación con los procedimientos y el logro a alcanzar. Estos métodos a lo largo de la historia han sido utilizados en las investigaciones científicas, experimentales y no experimentales, con el fin de adquirir conocimientos, obtener información creíble y realizar estudios, que permitieron desarrollar investigaciones de una manera oportuna y con veracidad.

3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO

Rodríguez y Pérez (2017) exterioriza que “la inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales” (p.10). Para Hernández et al. (2012, como se citó en Váldez, 2019) el

método inductivo es aquel que basa sus principios y juicios aplicándolos a un caso particular.

El método inductivo, es conocido como un método científico con el cual se obtienen desenlaces con base al razonamiento, partiendo desde lo particular a lo general, reflejando lo ordinario en los fenómenos catalogados como individuales. Este tipo de método se utilizó, debido a que, para realizar la investigación se debió partir desde una premisa particular hasta llegar a una premisa general, basada en el objetivo propuesto en la investigación, de esta manera se pudo identificar el estilo de liderazgo de los funcionarios y el grado de compromiso institucional que tienen los servidores públicos en el GAD Municipal del cantón Bolívar.

3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO

En toda investigación es importante partir desde un punto interno a uno externo, para poder conseguir mejores resultados. De acuerdo con Miranda y Norte (2020) “el método deductivo obliga al científico a combinar la reflexión racional o momento racional, la formación de hipótesis y la deducción, con la observación de la realidad o momento empírico, la observación y la verificación” (p.14).

Este tipo de método permite utilizar el razonamiento partiendo desde algo general a algo específico. Apoyando esta investigación en el método deductivo, este permitió recopilar la información partiendo desde la generalización de los diferentes conceptos e hipótesis, por eso, con base a lo anterior se utilizó el método deductivo, con el fin de dar propuestas de mejoras que ayudan al fortalecimiento del liderazgo de los funcionarios dentro del GAD Municipal del cantón Bolívar.

3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO

Rodríguez y Pérez (2017) dicen que el método analítico-sintético, hace referencia a los procesos de análisis y síntesis, que se efectúan en las investigaciones. El análisis hace referencia al procedimiento lógico que permite descomponer un tema en varias partes, describiendo cada una de sus actividades, las relaciones y los componentes del tema tratado. Por otra parte, la síntesis, es la operación que se ejecuta de forma mental y que combina de forma ordenada las partes que se han analizado, por eso, este método lo que permite es descubrir las características ordinarias de los elementos de la vida cotidiana.

El método analítico sintético, es aquel que permite efectuar un análisis y una síntesis de los hechos desde la descomposición de un objeto de estudio. Es por eso, que este método investigativo ayudó a comprender todas aquellas partes de la investigación que tienen relación con el liderazgo dentro de la institución, y el compromiso institucional de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar, es así, como se pudo sintetizar y sacar conclusiones de los datos recopilados, tener una mejor comprensión en lo investigado, conceptualizar y argumentar de forma práctica el desarrollo de esta investigación.

3.4.4. MÉTODO CORRELACIONAL

Existen investigaciones que se basan en la relación entre una variable y otra, con el fin de realizar una comparación entre ambas. Según Hernández et al. (como se citó en Mateo, 2018) este tipo de método tiene como propósito estudiar la relación que coexisten entre dos o más variables, de esta manera, lo que se busca es ejecutar una evaluación asociativa que vincule cada hipótesis. Es indispensable mencionar, que para poder valorar la asociación de estas variables, primero debe estudiarse cada una de estas por separado

El método correlacional permite medir la relación que existe entre dos variables, por eso, haciendo uso de este método y de la información obtenida, se pudo dar inicio al análisis sobre la incidencia en el compromiso de los servidores públicos y el liderazgo existente en el GAD Municipal del cantón Bolívar. De esta forma, se pudo realizar un estudio comparativo estableciendo la relación existente entre el liderazgo que llevan a cabo las autoridades actuales y el compromiso que tienen los servidores con la institución.

3.5. TÉCNICAS

Una técnica investigativa, es considerada como el suceso de observar atentamente un hecho o fenómeno, que sirve para realizar un análisis y con base a los resultados dar soluciones a una determinada problemática. Raffino (2020) manifiesta que “las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento. Se utilizan de acuerdo a los protocolos establecidos en cada metodología determinada” (párr.1).

En sí, las técnicas son las herramientas o procesos, que permiten recopilar información, con las que se podrá llevar a cabo una investigación o estudio, que permita contribuir a investigaciones científicas experimentales o no experimentales sobre un hecho o fenómeno, es por eso, que con el uso de estas técnicas se valoraron y se obtuvieron resultados de acuerdo con las actividades propuestas.

3.5.1. ENTREVISTA

La entrevista es una práctica usada desde la antigüedad como un experimento psicológico. De acuerdo con Puente (2020) esta técnica también ha tomado fuerza en temas relacionados con la sociología y la educación. De hecho, varios autores

dicen que estas ciencias, han permitido el desarrollo de esta herramienta, debido a que permite conseguir datos que en muchas ocasiones son considerados como un hecho difícil de obtener.

En sí, una entrevista es una técnica de investigación que se desarrolla mediante la comunicación oral y se puede presentar de forma individual o grupal. De acuerdo con las actividades propuestas se utilizó esta técnica mediante un conjunto de preguntas previamente establecidas, debido a que se realizó una entrevista al burgomaestre del GAD Municipal del cantón Bolívar, con la finalidad de receptar información relevante, oportuna, real y necesaria para la argumentación de la investigación.

3.5.2. CUESTIONARIO

Dentro de los procesos investigativos es indispensable usar herramientas como el cuestionario, puesto que, como Raffino (2020) menciona son mecanismos similares a la entrevista, y que tienen espacio en el lugar de los hechos donde se identifican los sujetos de estudio. Para aplicar este instrumento investigativo, es indispensable definir el número de individuos que responderán el grupo de preguntas, de esta manera y con base a lo recopilado construir datos aproximados y estadísticos.

El cuestionario es una técnica que consiste en la elaboración de un conjunto de preguntas que se aplican con relación al objeto de estudio. Dentro de esta investigación se efectuó el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) o Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, para identificar el estilo de liderazgo predominante en la institución y la forma en la que los funcionarios lo ponen en práctica en el lugar de los hechos; así mismo, se llevó a cabo la aplicación del cuestionario de Compromiso Organizacional, el cual se aplicó para medir el grado

o nivel de compromiso institucional que existe en los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar.

3.5.3. ENCUESTA

La encuesta es un mecanismo usado en la recopilación de datos, presentado en forma de preguntas o reactivos. De acuerdo con Rubio (2020) las encuestas son herramientas que tienen como propósito evaluar características específicas de un grupo de personas o población por medio de la obtención de datos, basados en las respuestas de los encuestados.

La encuesta es un instrumento que se desarrolla de forma personal o individual y que consiste en un conjunto de preguntas que se pueden dar de forma presencial, por vía online o por vía telefónica. Esta herramienta se utilizó con el fin de recopilar información fidedigna y oportuna, para validar y respaldar los datos obtenidos en los cuestionarios utilizados, y que tienen relación con el liderazgo institucional y el grado de compromiso que tienen los servidores públicos de este GAD Municipal y su perspectiva sobre la forma en la que sus líderes están llevando a cabo la administración de la institución.

3.6. VARIABLES DE ESTUDIO

3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Liderazgo.

3.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Compromiso Institucional.

3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Parreño (2016) menciona que tal y como su nombre lo indica, la investigación de campo, “es cuando se realiza fuera de un lugar acondicionado, es decir en el lugar natural donde ocurren los hechos” (p.56). En sí, la investigación de campo consiste en recoger datos específicos en el lugar de los hechos, facilitando la exploración de los sucesos presentados en el lugar donde se realiza la investigación. Este tipo de investigación se la aplicó al momento de ejecutar cada una de las actividades, permitiendo así, hacer referencia de los sucesos planteados en la investigación, es por eso, que se tuvo que acudir a las instalaciones de esta institución para recopilar la información relevante y veraz sobre el proceso de liderazgo y compromiso institucional llevado a cabo en el GAD Municipal del cantón Bolívar.

3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica es aquella que permite realizar indagaciones basadas en argumentaciones bibliográficas de diferentes textos y autores. Parreño (2016) dice que para hacer una investigación profunda se debe investigar toda la información publicada sobre el tema y según esto, hacer una comparación de con la información obtenida.

La investigación bibliográfica, es aquella que permite una recopilación amplia basada en sustentos teóricos sobre los diferentes temas tratados. Este tipo de investigación, se utilizó puesto que fue necesaria la recopilación de información de las distintas fuentes bibliográficas, ya sean revistas, libros, artículos y registros, con el fin de sustentar de forma técnica la indagación y ejecutar a través ella conclusiones amplias, confiables y veraces.

3.7.3. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

En una investigación es ideal realizar estudios exploratorios que ayuden a dar solución a la problemática planteada. Ortiz (2020) dice que “la investigación exploratoria corresponde al primer acercamiento con un tema específico antes de abordarlo en un trabajo investigativo más profundo, es decir, se trata de un proceso para tener información básica relacionada con el problema de investigación” (párr.1).

Al hablar de la investigación exploratoria es hacer referencia al acercamiento de un tema específico a una indagación más extensa y profunda. Por esta razón, este tipo de investigación se aplicó, puesto que, fue necesario la exploración de la información de estudios realizados con anterioridad sobre la temática propuesta, para realizar un breve compendio sobre los resultados de estas y poder conocer si la problemática planteada en la investigación era viable y oportuna, para el desarrollo de un trabajo eficiente y eficaz.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

3.8.1. FASE 1: IDENTIFICAR EL ESTILO DE LIDERAZGO PREDOMINANTE EN LAS AUTORIDADES MUNICIPALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.

El liderazgo que se ejerce en las instituciones es fundamental para el éxito de los objetivos planteados en la misma. Por eso, para llevar a cabo el desarrollo de la investigación, durante esta fase se efectuaron actividades que ayudaron a obtener los resultados requeridos para la culminación del proyecto. Las actividades desarrolladas son las siguientes:

- Aplicación del cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) a las autoridades del GAD Municipal del cantón Bolívar.
- Entrevista al alcalde del GAD Municipal del cantón Bolívar.

Para el progreso de este objetivo se efectuaron dos actividades, la primera consistió en la aplicación del Multifactor Leadership Questionnaire o Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, a las autoridades del GAD cantonal de Bolívar. En segunda actividad, se realizó una entrevista al alcalde del cabildo municipal, con el objetivo de complementar la información obtenida, y de esta manera fortalecer la información requerida para la identificación del estilo de liderazgo que predomina en la institución.

3.8.2. FASE 2: IDENTIFICAR EL GRADO DE COMPROMISO INSTITUCIONAL QUE TIENEN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.

Uno de los puntos claves en toda institución son sus empleados y el desempeño que estos muestren al cumplimiento de sus actividades. Por eso, para llevar a efecto este objetivo, se presentaron instrumentos como el cuestionario y la encuesta, los cuales permitieron conocer los límites de los servidores públicos y el compromiso que estos tienen con el cumplimiento de sus funciones. Dentro de las actividades propuestas se encuentran las siguientes:

- Aplicación del cuestionario de compromiso organizacional a los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar
- Encuesta a realizar a los servidores del GAD Municipal del cantón Bolívar.
- Tabulación y análisis de los resultados.

A más del tipo de liderazgo que se lleva a cabo en las instituciones, el compromiso de los empleados, es vital para el éxito de las mismas. Por eso, para el desarrollo de esta fase se efectuó el cuestionario de Compromiso Organizacional, basado en el modelo de Meyer y Allen, con el fin de identificar el grado de compromiso que tienen los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar. Así mismo, por medio de una encuesta, se pudo conocer desde el punto de vista como empleado municipal, aspectos importantes sobre la forma de liderazgo que llevan a cabo actualmente sus autoridades cantonales.

3.8.3. FASE 3: ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.

Luego de cumplir con cada una de las actividades propuestas en los objetivos anteriores y conociendo los resultados de los datos recopilados, en este objetivo se busca establecer por medio del método correlacional una relación sobre las dos variables estudiadas. Es así, que para cumplir con esta fase se ejecutaron los siguientes puntos:

- Análisis comparativo de los resultados
- Establecimiento de la relación entre el liderazgo institucional y el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar.

Siguiendo con el proceso de investigación, como primer punto, se realizó un análisis comparativo de los resultados obtenidos en la fase uno y dos, para luego proceder al estudio de los datos y establecer la relación que existe entre el liderazgo institucional y el compromiso que tienen los y servidores públicos con esta institución.

3.8.4. FASE 4. PRESENTAR ACCIONES DE MEJORA A LA AUTORIDAD COMPETENTE.

Como futuros servidores públicos, es ideal dar a conocer propuestas que coadyuven al crecimiento institucional y a la mejora de sus procesos administrativos. Es por eso que, con base a los resultados de las fases descritas

anteriormente, se procedió a la ejecución de las acciones para el desarrollo de esta fase. Las actividades efectuadas fueron las siguientes:

- Elaboración de la matriz FODA
- Elaboración del plan de mejora
- Presentación de los datos y plan de mejora a la autoridad competente.

Para cumplir con el último objetivo planteado, se ejecutaron actividades que permitieron desarrollar de mejor manera el cumplimiento del mismo y que dieron fin al proceso de investigación, por eso, como primer punto se procedió a la elaboración de una matriz FODA y un plan de mejora, que fueron entregados a la autoridad correspondiente del GAD Municipal del cantón Bolívar.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente Trabajo de Integración Curricular, fue efectuado en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar, el cual se encuentra ubicado en la parroquia Calceta, en las calles Chile y Victoria Avellán, esta investigación permitió identificar el estilo de liderazgo predominante en la institución y cuál es la incidencia que este tiene en el compromiso de los servidores públicos del mismo. Por eso, para tener una mayor comprensión de la información obtenida por medio de los instrumentos de recopilación aplicados en las distintas fases y dar cumplimiento a los objetivos propuestos se presenta lo siguiente:

4.1. FASE 1: IDENTIFICAR EL ESTILO DE LIDERAZGO PREDOMINANTE EN LAS AUTORIDADES MUNICIPALES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.

El liderazgo es una forma de desarrollar las habilidades que los gerentes, directivos o autoridades deben poseer y que de alguna u otra manera influye en el actuar de otros. Es por eso, que, como primera actividad de este objetivo, se aplicó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (ANEXO 1) a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar, en el cual se plantearon interrogantes, basadas en determinados factores, tal y como se indica en los resultados que se muestran a continuación:

Tabla 3. Resultados Cuestionario Multifactorial de Liderazgo.

FACTORES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
AMBIENTE ACTUAL	¿En general cumplo con las expectativas que tienen los empleados?				5	1
	¿Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios?			1	3	2
	¿Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante?	3		2		1
	¿Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal?			3		3
	¿Ayudo a los demás siempre que se esfuercen?				5	1

	¿Me interesa conocer las necesidades que tienen los servidores en el trabajo?		3	3
	¿Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones?	2	3	1
	¿Logro contar con el personal de la institución cada vez que hay trabajo extra?		3	3
	¿Los demás creen que es grato trabajar conmigo?		3	3
	¿Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo?	3		3
CONOCIMIENTO EMOCIONAL	¿Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos?			6
	¿Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo?.			6
	¿A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes?	2	1	3
	¿Tiendo a no hablar con entusiasmo sobre las metas?		2	4
	¿Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si no se lograran las metas?		3	3
	¿Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones?	5	1	
	¿Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas institucionales?			6
	¿Sé lo que necesita cada uno de los miembros de la institución?		3	2 1
	¿Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen?		2	1 3
	¿Siento que quienes trabajan conmigo no me escuchan con atención?	1	2	3
¿Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al personal de la institución?		3	3	
COMPETENCIA EMOCIONAL	¿Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores?		2	1 3
	¿Cuándo resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas?			3 3
	¿Trato de mostrar el futuro de modo optimista?			6
	¿Le dedico tiempo a enseñar y orientar?		3	3
	¿Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses?			6
	¿Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo?			6
	¿Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas?			6
	¿Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo?			6
	¿Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas?		3	3
¿Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo?			6	
VALORES Y CREENCIAS	¿Sostengo la firme creencia en que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo?	6		
	¿Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados?	3	1	2
	¿Expreso mis valores y creencias más importantes?			6
	¿Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace?			6
	¿Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo?		4	2
	¿Actúo de modo que me gano el respeto de los demás?.			6
	¿Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir?		3	3

Fuente. Datos tomados del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) aplicado a las autoridades del GAD Bolívar. (2021)

En la actualidad, existe la necesidad de estudiar los procesos de liderazgo en las instituciones estatales, puesto que, es importante adherir a la gestión administrativa metodologías innovadoras, eficientes, eficaces y de calidad que generen impacto en los procesos que se ejecutan en las organizaciones. En este contexto, esta investigación buscó el análisis del liderazgo institucional del GAD Bolívar, para conocer la incidencia que este tiene en los servidores públicos del mismo. Por esta razón, se efectuó la aplicación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), para realizar una autoevaluación a las autoridades municipales del cantón Bolívar y obtener los resultados mostrados (ver tabla 3) que contribuyeron a la identificación del estilo de liderazgo predominante en la institución.

Esta técnica consistió en ejecutar una serie de preguntas a cada miembro del Concejo Municipal, para evaluar por medio de una escala de Likert, factores como el ambiente actual que se vive dentro de la organización, así mismo, el conocimiento emocional, la competencia emocional y los valores y creencias que cada uno de estos líderes poseen. La escala evaluativa que se usó se encuentra en el rango del 1 al 5, quedando que el número 1 corresponde a nunca, el número 2 a casi nunca, el número 3 de vez en cuando, el número 4 a casi siempre y el número 5 a siempre. Posterior a esto, se resume el resultado de la suma de frecuencias

Tabla 4. Sumatoria de frecuencias.

FACTORES	ESCALA DE LICKERT										T. F.A	T. F.R.
	NUNCA (1)		CASI NUNCA (2)		DE VEZ EN CUANDO (3)		CASI SIEMPRE (4)		SIEMPRE (5)			
	F. A.	F. R.	F. A.	F. R.	F. A.	F. R.	F. A.	F. R.	F. A.	F. R.		
AMBIENTE ACTUAL	6	1%	2	0,33%	9	1,50%	22	3,66%	21	3,50%	60	10%
CONOCIMIENTO EMOCIONAL	7	1,17%	3	0,50%	10	1,66%	11	1,83%	35	5,83%	66	11%
COMPETENCIA EMOCIONAL,	0	0	3	0,50%	2	0,33%	7	1,17%	48	8%	60	10%
VALORES Y CREENCIAS	9	1,50%	4	0,67%	9	1,50%	2	0,33%	18	3%	42	7%

Fuente. Elaboración propia.

Para continuar con la investigación, se realizó de forma vertical la sumatoria total de cada una de las escalas inmersas en cada factor (ver tabla 4), a las cuales se les denominó frecuencia absoluta, posterior a esto, por medio de la fórmula $f_i = n_i/N$, es decir, frecuencia absoluta dividido para el total de población, calcular la frecuencia relativa de cada una de estas. Luego, se ejecutó la suma total de las frecuencias tanto absolutas como relativas, para obtener el porcentaje absoluto que permitirá conocer el resultado final de esta fase. Una vez que se obtuvo la información requerida en el paso anterior, y con base en el resultado más alto de este proceso, se procedió a identificar el estilo de liderazgo que predomina en la institución según los datos expuestos en la siguiente matriz:

Tabla 5. Matriz estilos de liderazgo.

ESTILOS DE LIDERAZGO	DEFINICIONES	PORCENTAJE
LIDERAZGO DE APOYO	Se enfoca en el empleado y la autoridad que se le da a esto para la toma de decisiones,	2,94%
LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Se refiere al líder que impone por sí mismo métodos de trabajo, toma decisiones y limita la participación de cada uno de los participantes de la organización.	10,70%
LIDERAZGO CARISMÁTICO	Se encuentra inmerso el carisma de un líder y como este promueve a sus seguidores para conseguir los objetivos impulsados por la organización.	3,60%
LIDERAZGO CENTRADO EN EL TRABAJO	Hace énfasis en las facilidades laborales, describe el éxito del mismo y el grado de responsabilidad del líder.	14,30%
LIDERAZGO CENTRADO EN LOS EMPLEADOS	Se refiere al grado de concentración del líder para satisfacer las necesidades de los empleados.	2,13%
LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	Es el líder involucra a sus empleados o seguidores en la toma de decisiones, delega autoridad y motiva a otros miembros del grupo.	14,30%
LIDERAZGO RESILIENTE	Tiene como fin hacerle frente a la vida, sus adversidades y la superación de los problemas que se suscitan en la organización.	2,88%
LIDERAZGO RESONANTE	Aquel que se conecta con los sentimientos de sus seguidores.	7,10%
LIDERAZGO DE SERVICIO	Hace referencia a los comportamientos y la ética de los miembros de la institución.	2,13%
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	Busca mantener la estabilidad en lugar de promover un cambio en la organización	14,67%
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Indica que la capacidad que posee un líder para transformar la visión de la realidad	9,76%

Fuente. Datos tomados de Bass y Avolio (1995, como se citó en Casado et al.,2021) y Hughes et al. (Como se citó en Cruz, 2020)

La (ver tabla 5) muestra que las autoridades poseen características que son esenciales en todo líder y que de acuerdo con afirmaciones de estudios ejecutados con el modelo de Bass y Avolio (1995, como se citó en Casado et al., 2021) este

tipo de instrumento busca desarrollar un interés popular que beneficie a todos los que forman parte del organismo, y que permiten el desarrollo de la confianza, respeto y motivación hacia la consecución de mejores resultados.

Es por eso, que los datos obtenidos en esta investigación también presentan diferentes patrones que van en concordancia con las circunstancias que se presentan, puesto que, en la actualidad, esta institución aún se encuentra en un período de cambio y adaptación a los nuevos procesos técnicos, políticos y administrativos. Durante el proceso investigativo efectuado para identificar el estilo de liderazgo del GAD Bolívar, se conoció que en estos dos años de administración han existido cambios en la manera de liderar, desarrollando, un liderazgo basado en el trabajo y en los empleados, debido a que, estos líderes hacen énfasis en la consecución de los objetivos institucionales.

Por otra parte, se refleja que el factor que tiene la frecuencia relativa más aproximada a los porcentajes planteados, es el de conocimiento emocional, el cual al relacionarlo con los datos expuestos en la matriz, evidencia que el resultado más cercano da a notar que existe en este GAD, un estilo de liderazgo autocrático, cosa que para Orellana (2021) es aquel tipo de liderazgo que se basa en el autoritarismo, y en el cual se encuentran presente aspectos negativos que impiden el desarrollo de contextos democráticos, puesto que, es una persona la que toma las decisiones, impone los métodos de trabajo y limita la participación de otros. Por eso, se puede considerar el estilo de liderazgo autoritario o autocrático como el modelo predominante dentro de la institución.

Desde la perspectiva, de Espinoza y Elgoibar (2019) los administradores con el tiempo desarrollan distintos estilos de liderazgo, y no necesariamente se basan en usar una forma en particular. Esto es un hecho que se ha podido evidenciar en esta investigación, puesto que, en esta institución el liderazgo ha ido cambiando de acuerdo a la realidad, afirmando la teoría planteada por Calle en el (2019) en donde

se dice que según las situaciones críticas o las circunstancias los líderes se ven obligados a ejecutar acciones que encajarían con otros estilos y no con el que realmente se pueda dar.

Dentro de un ambiente cordial y ameno como segunda actividad se efectuó una entrevista (ANEXO 2) al burgomaestre de la ciudad, con el objetivo de fortalecer la investigación. En esta entrevista la primera autoridad municipal supo manifestar su disponibilidad al acceso a la información en cualquier hecho investigativo donde se involucre la institución tal y como lo establece la LOTAIP

Como primer punto se le consultó al funcionario, sobre el tipo de líder que él cree que lo consideran sus seguidores, este supo manifestar que sus empleados lo ven como un alcalde del pueblo, de territorio, luchador y un campesino que busca trabajar por su ciudad. Por otra parte, el burgomaestre expresa que, desde el inicio de esta administración, se ha tratado de motivar a los miembros de esta institución de forma acertada, creando entre todos lazos de amistad y hermandad. Es por eso, que por medio del departamento de Talento Humano del GAD, se realizan reuniones periódicas con los directores departamentales, para que estos sean los encargados de dar las pautas e iniciativas a sus subordinados.

También menciona que una de las cosas más difíciles que se le han presentado como alcalde ha sido cumplir con todas las necesidades que se presentan en el cantón, debido a que, existe un déficit presupuestario que impide el correcto desarrollo de los programas y obras que se quieren realizar. Así mismo, este supo manifestar que otro de los problemas han sido las diferencias políticas que existe en la institución, lo cual ha afectado de alguna manera su desempeño como alcalde, tanto dentro, como fuera de la institución. Por otra parte, indica que en el caso de la emergencia sanitaria ha sido un poco duro desempeñar a cabalidad sus labores, puesto que, al no contar con la información necesaria sobre el tema, ni con los recursos adecuados, no se pudieron desarrollar las actividades planeadas.

En este encuentro se le consultó a la primera autoridad sobre cuáles son los valores más importantes que se deben considerar para dirigir el cantón desde su función como alcalde, este expuso que un hombre responsable, honesto y respetuoso, consigue el éxito en cualquier lugar donde se encuentre, es por eso, que desde la alcaldía se busca mostrar valores como el respeto, la responsabilidad, la honestidad, la honradez y la lealtad, para que los miembros del grupo de trabajo sean un referente tanto dentro de la institución, como fuera de ella.

Dentro de esta entrevista el alcalde menciona la importancia que tiene que los servidores públicos estén comprometidos con la institución. Es así, como por medio de capacitaciones, reuniones y charlas motivacionales se busca fortalecer el compromiso institucional de los mismos, debido a que, como es de conocimiento de todos, el éxito de la institución también depende de ello. Es por esa razón, que se desarrollan estrategias que permiten el vínculo entre el servidor municipal con las autoridades de turno y con la ciudadanía, fortaleciendo la motivación en los servidores a realizar su trabajo con eficiencia, eficacia, transparencia y equidad, para cumplir con la misión y visión del GAD, y con cada una de las responsabilidades y funciones por las que fueron elegidos.

Otra de las interrogantes planteadas fue sobre las causas del fracaso del liderazgo en la actualidad, el menciona que existen varios puntos que pueden ocasionar la frustración del líder en las instituciones, muchos de estos son la persecución política, la desinformación de los medios, los actos de corrupción, la mala administración de los recursos públicos, la falta de financiamiento y la desconformidad de los empleados y la ciudadanía. Otro de los puntos tratados es sobre el análisis del impacto que tiene su liderazgo en los servidores públicos, este indica que es algo que se evalúa constantemente, puesto que, de los errores se aprende, y entre más se aprenda, mejor se administrará la institución y se conocerá si este incide o no en el compromiso institucional.

Por otra parte, este dice que una de las habilidades que necesita mejorar mucho, es la habilidad para comunicarme de forma idónea con otros y que el mensaje sea escuchado de forma correcta y este no sea malinterpretado. También, indica que como funcionario público, es ideal ser una persona íntegra, con principios y valores, que demuestren el amor y deseo de días mejores por su pueblo, es por eso, que como institución pública, cada año se elabora el PODT, basado en los lineamientos del Plan Toda una Vida. Así mismo, para dar cumplimiento a la misión y visión institucional, se trabaja en estrategias tales como promover el desarrollo económico del cantón, la gobernabilidad, el desarrollo humano y la integración territorial, de tal manera, que se pueda mejorar la calidad de vida de todos los bolivarenses.

Tabla 6. Ficha resumen de la entrevista.

FICHA RESUMEN DE LA ENTREVISTA AL ALCALDE DEL GAD BOLÍVAR	
N°	PREGUNTA
1	<p>¿Qué tipo de líder lo consideran los servidores públicos, en su administración?</p> <p>Yo creo, que mis empleados me consideraran como un alcalde del pueblo, de territorio, luchador y un campesino que busca trabajar por su ciudad.</p>
2	<p>¿Dentro del GAD Municipal del cantón Bolívar cómo motiva a su equipo de trabajo, funcionarios y empleados?</p> <p>Desde el inicio de esta administración, hemos tratado de motivar a los miembros de esta institución de forma acertada, creando entre todos lazos de amistad y hermandad.</p>
3	<p>Cómo alcalde, ¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?</p> <p>Una de las cosas más difíciles que se le han presentado como alcalde ha sido cumplir con todas las necesidades que se presentan en el cantón y las diferencias políticas entre miembros del mismo organismo.</p>
4	<p>¿Cuáles son los valores más importantes que demuestra al momento de ejercer el liderazgo desde la alcaldía?</p> <p>Para conseguir el éxito en cualquier lugar de mi alcaldía buscamos mostrar valores como el respeto, la responsabilidad, la honestidad, la honradez y la lealtad.</p>
5	<p>¿Cómo ha logrado el compromiso de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón?</p> <p>La importancia que tiene que los servidores públicos estén comprometidos con la institución hace énfasis al fortalecimiento del compromiso institucional de los mismos, debido a que, el éxito de la institución también depende de ellos, por esa razón, se desarrollan estrategias que permitan vincular al servidor municipal con las autoridades de turno y con la ciudadanía.</p>

¿Qué piensa usted, que puede ser la causa del fracaso de un líder dentro de una institución pública?

- 6 Existen varios puntos que pueden ocasionar el fracaso del líder en las instituciones, muchos de estos son la persecución y adversarios políticos, la desinformación de los medios, los actos de corrupción, la mala administración de los recursos públicos, la falta de financiamiento y la desconformidad de los empleados y la ciudadanía.

¿Usted como alcalde, reflexiona sobre el impacto y la incidencia que ocasiona su liderazgo en los servidores y empleados del GAD Municipal del cantón Bolívar?

- 7 Si, muy a menudo, porque de los errores se aprende, y entre más aprendamos, mejor podremos administrar la institución y conocer si nuestro liderazgo incide o no en el compromiso de nuestros empleados.

¿Qué habilidades como líder, cree usted que necesita mejorar?

- 8 Desde mi punto de vista, considero que necesito mejorar mucho más, mi habilidad para comunicarme de forma idónea con otros y que mi mensaje sea escuchado de forma correcta y este no sea malinterpretado por nadie.

Cómo líder del GAD Municipal del cantón Bolívar, ¿Qué considera usted que debe tener todo funcionario público para ofrecer a los demás dentro y fuera de la institución?

- 9 Como funcionario público, es vital ser una persona íntegra, con principios y valores, que demuestre el amor y deseo de días mejores por su pueblo.

¿Qué estrategias utiliza usted, para que se dé cumplimiento con la presente misión y visión del GAD Municipal del cantón Bolívar?

- 10 Como institución pública, cada año creamos nuestro PODT, y nos basamos en los lineamientos del Plan Toda una Vida. Actualmente, para dar cumplimiento a nuestra misión y visión institucional, desarrollamos estrategias para promover el desarrollo económico del cantón, la gobernabilidad, el desarrollo humano y la integración territorial, con el fin de mejorar la calidad de vida de todos los bolivarenses.

Fuente. Datos tomados de la entrevista realizada al alcalde del GAD Bolívar (2021)

4.2. FASE 2: IDENTIFICAR EL GRADO DE COMPROMISO INSTITUCIONAL QUE TIENEN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.

Para dar cumplimiento al objetivo número dos, se desarrollaron dos actividades, como primer punto se realizó el cuestionario de compromiso institucional (ANEXO 3) a los 78 servidores públicos del área administrativa del GAD Municipal del cantón

Bolívar. La aplicación de este instrumento investigativo permite mostrar los siguientes datos:

1. ¿Si recibiera una oferta para un mejor trabajo en otra parte, sentiría que no es correcto dejar la institución?

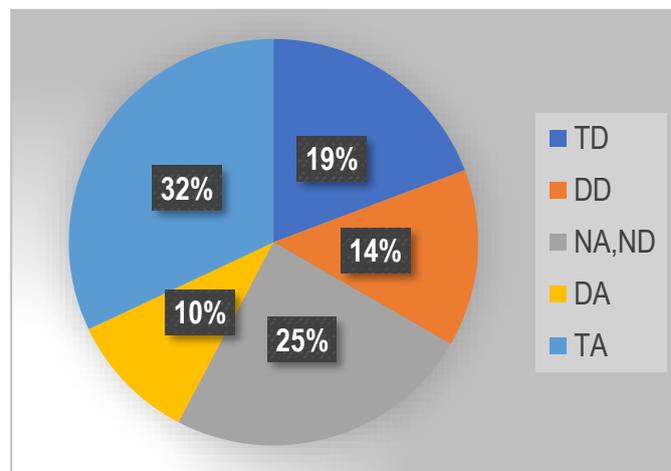


Figura 2. Oferta de trabajo

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Según la información descrita (ver figura 2) el 19% de los servidores públicos de esta institución están totalmente en desacuerdo, el 14% de estos servidores se encuentran débilmente en desacuerdo, el 25% de los mismos no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otra parte, el 10% está débilmente de acuerdo y 32% de los servidores municipales se encuentran totalmente de acuerdo, lo que da a notar que la mayoría de los encuestados, es decir, el 32% de la población encuestada sentiría que no es correcto dejar la institución. Puesto que, como menciona Flores y Pujadas (2018) la gran mayoría de los colaboradores sienten que en la actualidad existen muy pocas opciones de trabajo, por lo tanto, no es ideal dejar su empleo.

2. ¿Consideraría trabajar en otra parte, si fuera ventajoso?

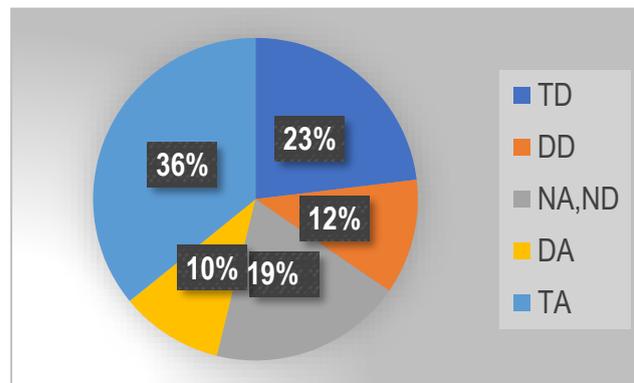


Figura 3. Ventaja laboral

Fuente.: Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En (Ver figura 3) se evidencia que el 23% de los servidores municipales de este GAD están totalmente en desacuerdo, el 12% de los mismos están débilmente en desacuerdo, el 19% no está ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 10% de estos se encuentran débilmente en acuerdo y el 36% de estos servidores están totalmente de acuerdo; es decir, que el 36% de la población encuestada si consideraría trabajar en otro sitio si esta oferta fuera ventajosa.

3. ¿Renunciar actualmente a su institución, es un asunto tanto de necesidad como de deseo?

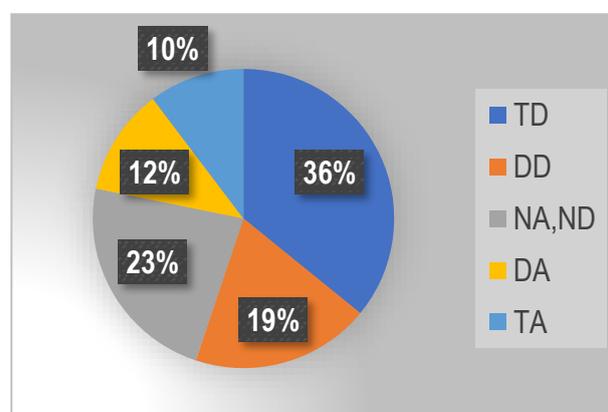


Figura 4. Renuncia del trabajo.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En (ver figura 4) se muestra que el 36% de los servidores públicos de esta institución están totalmente en desacuerdo, el 19% está débilmente en desacuerdo, el 23% de estos no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, así mismo, se ve que el 2% de estos empleados se encuentra débilmente en desacuerdo y que el 10% de estos en total acuerdo, lo que da como resultado que el 36% de los servidores municipales considera que renunciar actualmente no es un asunto ni de deseo, ni de necesidad.

4. ¿Permanecer en su trabajo actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo?

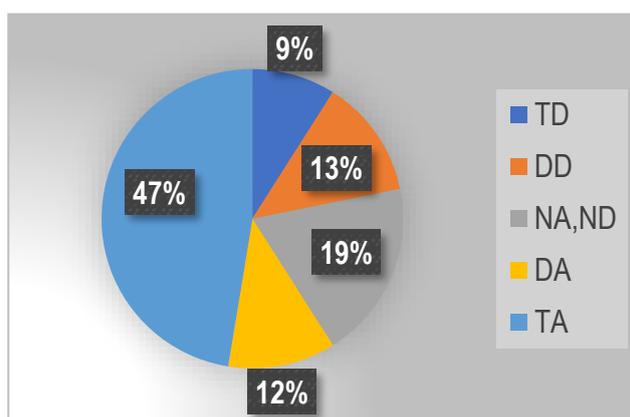


Figura 5. Permanencia en el trabajo

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En (ver figura 5) se puede ver que el 9% de los servidores se encuentra totalmente en desacuerdo, el 13% de los mismos está débilmente de acuerdo, el 19% de estos no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 12% se encuentra débilmente de acuerdo y el 47% de los servidores municipales están totalmente de acuerdo, es decir, que el 47% de los encuestados manifiestan que su permanencia en la institución es un asunto de necesidad como de deseo.

5. ¿Si renunciara a esta institución, piensa que tendría muy pocas alternativas de conseguir algo mejor?

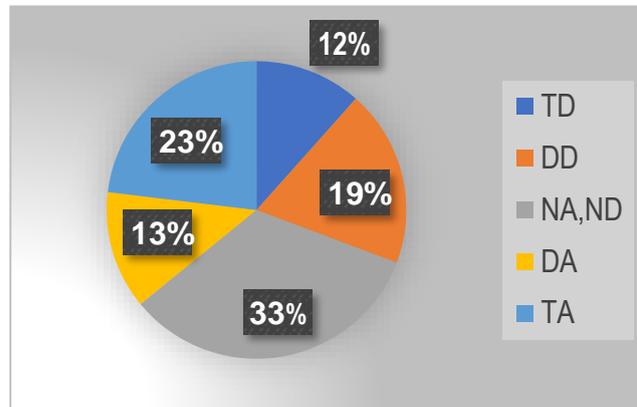


Figura 6. Alternativa de trabajo

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

El (ver figura 6) antes detallado se evidencia como el 12% de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar están totalmente en desacuerdo, un 19% de estos esta débilmente en desacuerdo, el 33% no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, así mismo, el 13 % se encuentra débilmente en acuerdo y el 23% totalmente de acuerdo, por lo que se puede decir que el 33% de estos empleados creen que, si podrían conseguir algo mejor, así como no tener mejores alternativas.

6. ¿Sería muy feliz si trabajara el resto de su vida en este GAD?

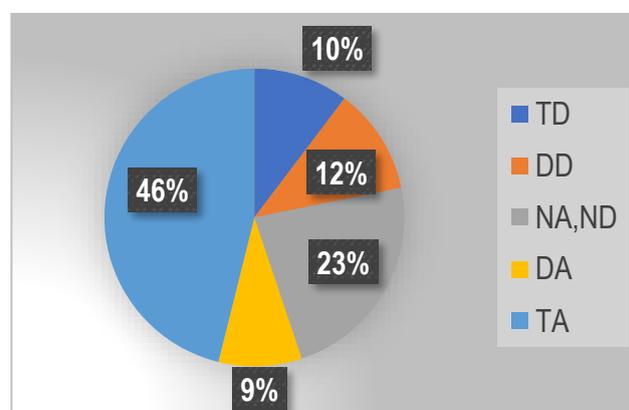


Figura 7. Felicidad laboral.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

La (ver figura 7) muestra como el 10% de los servidores municipales de este GAD se encuentran totalmente en desacuerdo, un 12% está débilmente en desacuerdo, el 23% de estos no se están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 9% se encuentra débilmente de acuerdo y el 46% de los mismos se encuentran totalmente de acuerdo, lo que da como resultado que el 46% de la población encuestada estaría completamente feliz si trabajara toda su vida en esta institución.

7. ¿Se sentiría culpable si renunciara a la institución en este momento?

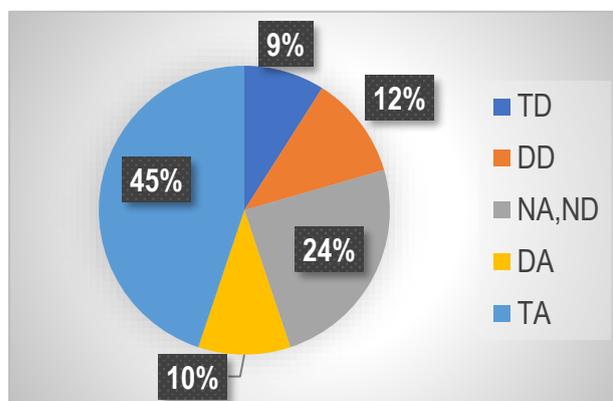


Figura 8. Culpa por renuncia.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Se puede conocer en (ver figura 8) que el 9% de los servidores están totalmente de acuerdo, el 12% débilmente de acuerdo, el 24% de estos no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 10% dice estar débilmente de acuerdo y el 45% de los mismos manifiestan estar totalmente de acuerdo, lo que da a notar que la mayoría de los servidores municipales sentiría culpa alguna en caso de que renunciara a la institución en los actuales momentos. Debido a que, como detalla Loza (2016) la relación entre el compromiso institucional y su compromiso emocional con la entidad, son factores suficientes para que los empleados adquieran su deseo de permanecer dentro de la misma, puesto que, para muchos es más que un lugar de trabajo.

8. ¿Esta institución merece su lealtad?

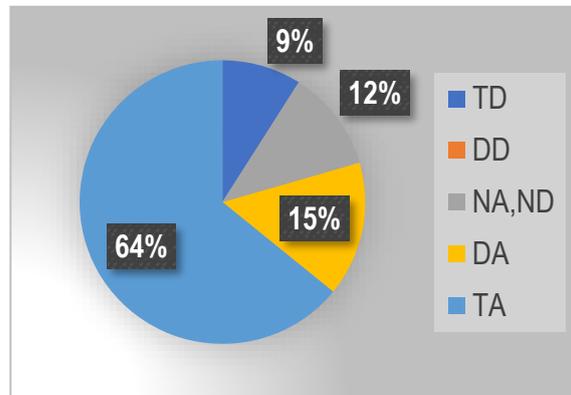


Figura 9. Lealtad en el trabajo.

Fuente: Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Según (ver figura 9) el 9% de los servidores públicos están totalmente en desacuerdo, también se ve que nadie está débilmente de acuerdo, así mismo, el 12% de este dice no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 15% menciona estar débilmente de acuerdo y el 64% de los empleados municipales están totalmente de acuerdo, manifestando así que la mayoría de estos consideran que la institución si merece su lealtad.

9. ¿Realmente siente los problemas de su institución como propios?

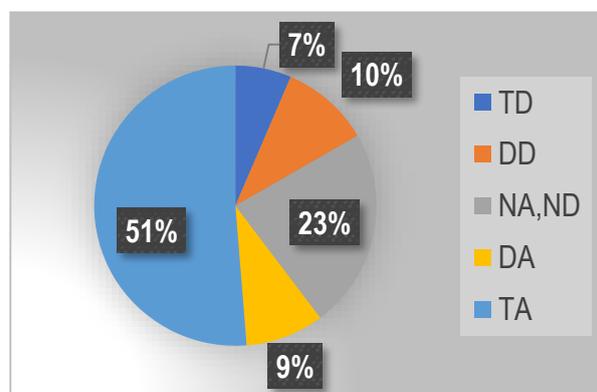


Figura 10. Problemas de la institución.

Fuente: Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

La (ver figura 10) indica que el 7% de la población encuestada se encuentra totalmente en desacuerdo, el 10% está débilmente en desacuerdo, el 23% de estos no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 9% de los servidores está débilmente de acuerdo y el 51% de los servidores municipales están totalmente de acuerdo, por lo tanto, se evidencia que la mayoría de estos empleados sienten como propios los problemas institucionales.

10. ¿No siente ningún compromiso de permanecer con su empleador actual?

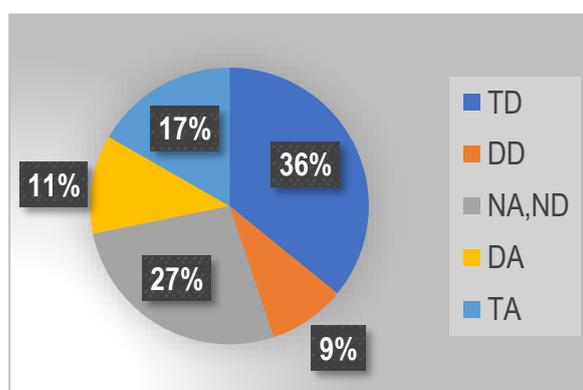


Figura 11. Compromiso con el empleador.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En la (ver figura 11) se evidencia que el 36% de los servidores del GAD Bolívar están totalmente en desacuerdo, el 9% débilmente en desacuerdo, el 27% de estos ni de acuerdo, ni en desacuerdo, así mismo, el 11% están débilmente de acuerdo y el 17% totalmente de acuerdo, lo que da como resultado que el 36% de estos está en total desacuerdo, por ende, no sienten compromiso alguno con el empleador. Por eso, Loza (2016) expresa que hoy en día los colaboradores conocen con exactitud sus responsabilidades, compromisos y capacidades, por lo tanto, estos se sienten con libertad e iniciativa para emplear sus competencias en cualquier reto que se propongan para el fortalecimiento de sus aspectos personales y profesionales.

11. ¿Esta institución significa mucho para usted?

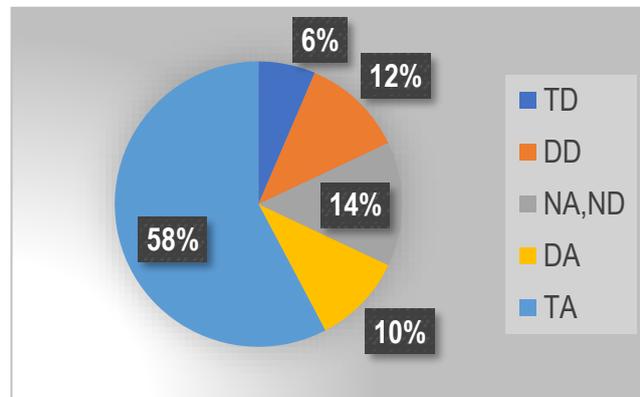


Figura 12. Significado de la institución.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

El (ver figura 12) muestra que el 6% de los servidores están totalmente en desacuerdo, el 12% débilmente en desacuerdo, el 14% de la población encuestada no se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 10% de estos esta débilmente de acuerdo y el 58% de los mismos totalmente de acuerdo, es decir, que para la mayor parte de los servidores del GAD Bolívar la institución significa mucho y es más que un simple lugar de trabajo.

12. ¿Le debe muchísimo a su institución?

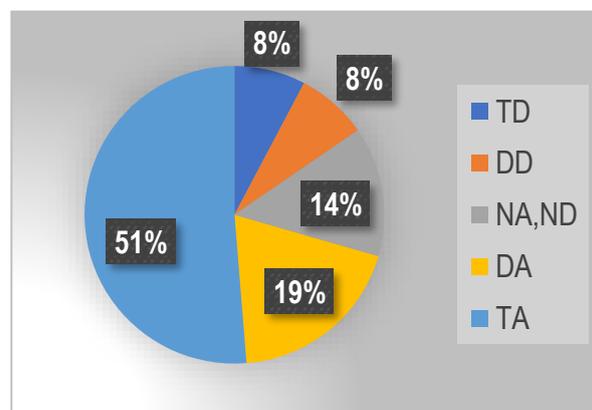


Figura 13. Deber con la institución.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En (ver figura 13) antes descrita se puede apreciar que el 8% de los servidores están totalmente en desacuerdo, el 8% están débilmente en desacuerdo, el 19% de estos no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por otra parte, el 19% de los mismos están débilmente de acuerdo y el 51% totalmente de acuerdo, lo que da a notar que la mayoría de los empleados del GAD sienten que le deben mucho a esta institución.

13. ¿No se siente emocionalmente vinculado con la institución?

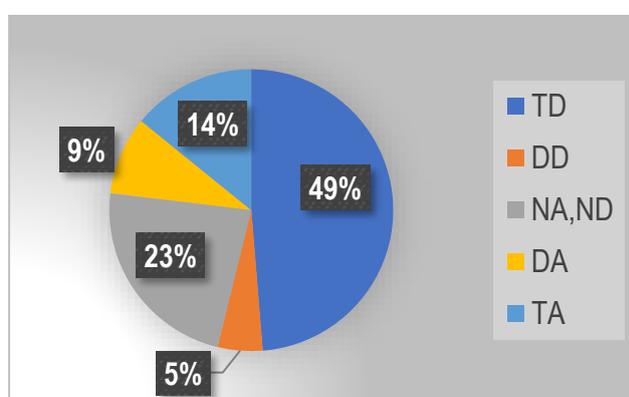


Figura 14. Vínculo con la institución.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

La (ver figura 14) detalla cómo el 49% de los servidores públicos están totalmente en desacuerdo, el 5% débilmente en desacuerdo, el 23% no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 9% de estos débilmente de acuerdo y el 14% en total acuerdo, lo que da como resultado que el 49% de los servidores municipales están en total desacuerdo porque si se sienten vinculados con la institución. Por eso, para Loza (2016) este resultado depende del deber moral y la gratitud que los empleados sienten con la institución en la que laboran, puesto que, muchos consideran su lealtad como una muestra de agradecimiento con la entidad y su empleador por la apertura hacia nuevas oportunidades y la mejora de su economía.

14. ¿Una de las consecuencias de renunciar a esta institución, sería la escasez de alternativas?

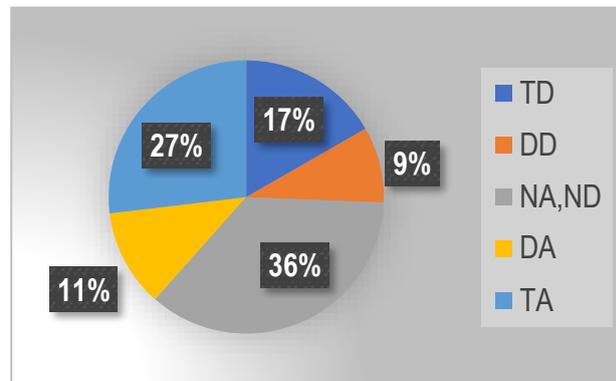


Figura 15. Escasez de alternativas.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

La (ver figura 15) detalla muestra como el 17% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 9% débilmente en desacuerdo, el 36% no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 11% se encuentra débilmente en acuerdo y el 27% de los mismos están totalmente de acuerdo, por lo tanto, se evidencia que el 33% de los servidores creen que existen escasas alternativas de trabajo, así como creen que no.

15. ¿Sería muy difícil dejar su trabajo en este momento, incluso si lo deseara?

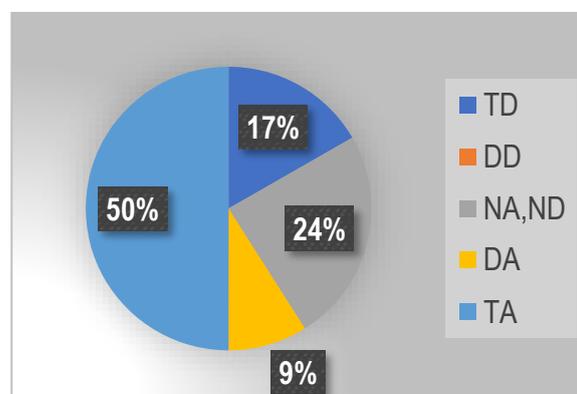


Figura 16. Abandono del trabajo.

Fuente. Datos tomados del cuestionario de Compromiso Organizacional aplicado a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En el (ver figura 16) se ve claramente como el 17% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, no existe ningún grupo que este débilmente en desacuerdo, el 24% de estos no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 9% se encuentra débilmente de acuerdo y en un 50% están totalmente de acuerdo, por lo tanto, la mitad de los servidores municipales mencionan que sería difícil dejar la institución y el trabajo así lo deseen.

Otras de las actividades que se efectuaron dentro de la investigación fue una encuesta, (ANEXO 4) también dirigida a los servidores públicos, para conocer más a fondo la realidad de los hechos desde otra perspectiva. La encuesta consistió en la elaborar en escala de Likert con un grupo de preguntas en un rango desde la letra A hasta la E. La letra A, equivale nunca, la letra B, a casi nunca, la C, a veces, la D, casi siempre y la E, siempre. Este instrumento evidencia los siguientes resultados:

1. ¿A la máxima autoridad, le agrada organizar actividades nuevas?

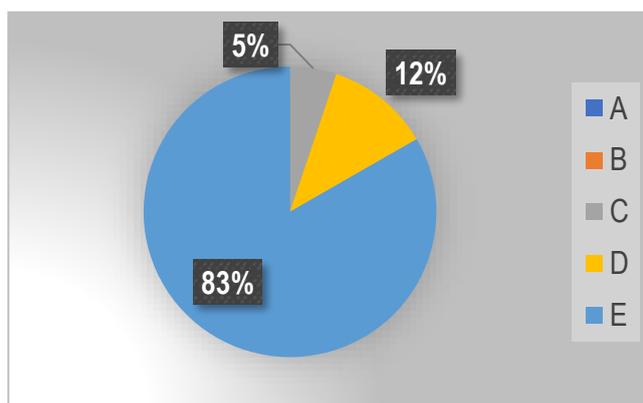


Figura 17. Nuevas actividades.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Analizando los datos de la encuesta realizada, (ver figura 17) vemos que el 83% de los funcionarios del GAD Municipal Bolívar, dicen que a la máxima autoridad siempre le agrada organizar actividades nuevas, mientras que 9 personas que refleja un 12 % creen que casi siempre le agrada organizar actividades nuevas y

un 5 % dice que a veces organiza tareas nuevas. Es decir, que la gran mayoría de estos consideran que sus líderes son innovadores y si les gustan realizar nuevas actividades para el fortalecimiento de la institución.

2. ¿Su líder es capaz de discutir reglas o normas que estima injustas?

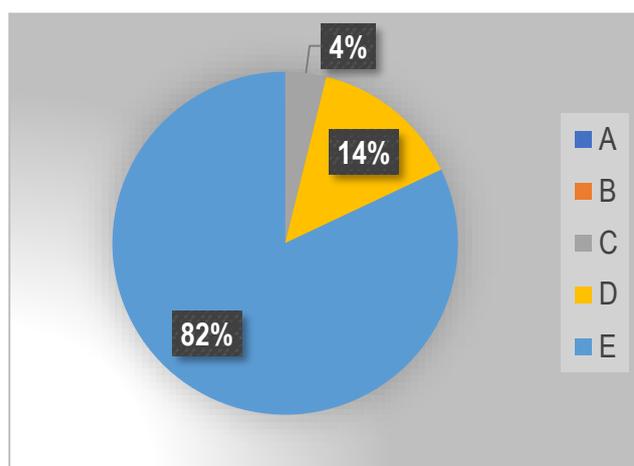


Figura 18. Capacidad del líder.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

De acuerdo con los resultados de la gráfica (ver figura 18), se tiene evidenciado que en un 82% están de acuerdo que siempre el señor alcalde discute las reglas y normas que son injustas dentro de la institución, pero un 14% dice que casi siempre discute las reglas y normas, y en un 4% sienten que a veces se discuten las reglas y normas, por lo tanto, la mayoría de los miembros del GAD Bolívar manifiestan que la máxima autoridad siempre discute las normas injustas. Puesto que, como expone la Escuela Europea de Excelencia (2020) el líder debe tener una visión integrada y una actitud de aprendizaje que le permita identificar el camino correcto para guiar hacia el futuro a sus seguidores o colaboradores.

3. ¿Las autoridades de la institución, consideran que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas?

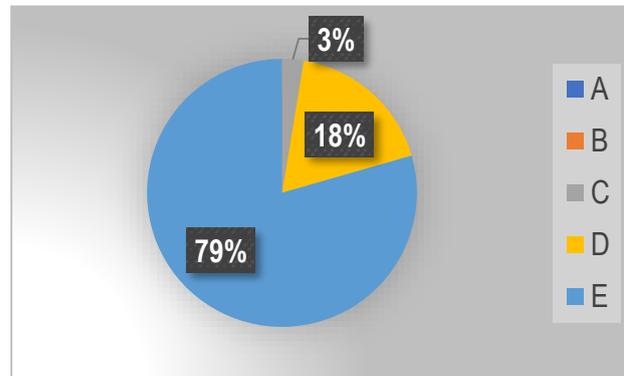


Figura 19. Necesidades, habilidades y aspiraciones.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Según (ver figura 19), un 79% de la población encuestada coincide en que siempre las autoridades consideran que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas, un 18% comenta que casi siempre las autoridades consideran las habilidades de las personas y un 3% concuerdan que a veces es que las autoridades consideran las necesidades, habilidades y aspiraciones. Esto da como resultado que siempre las autoridades están pendientes de los servidores públicos, reconociendo sus habilidades, destrezas y aspiraciones.

4. ¿Su líder busca organizar grupos para trabajar conjuntamente?

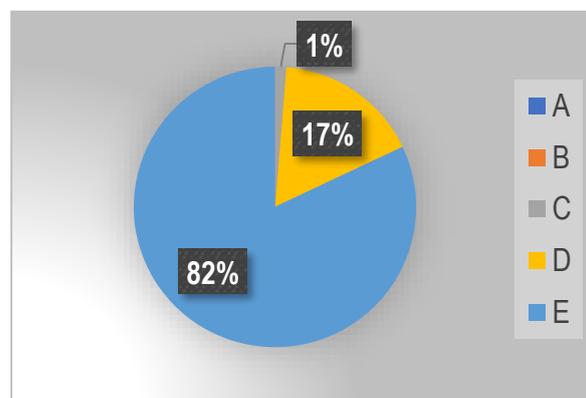


Figura 20. Trabajo conjunto.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Basado en los datos (ver figura 20), se manifiesta que los servidores públicos están de acuerdo en un 82%, siendo el mayor porcentaje con 64 personas en que siempre su líder busca organizar grupos para trabajar conjuntamente, sin embargo, el 17% dice que casi siempre su líder busca organizar grupos y para el 1% cree que a veces, en conclusión, se puede decir que su líder si realiza actividades y grupos de trabajo para realizar cada una de las funciones.

5. ¿Las autoridades municipales tienen la habilidad para comunicarse con todos los miembros de la institución?

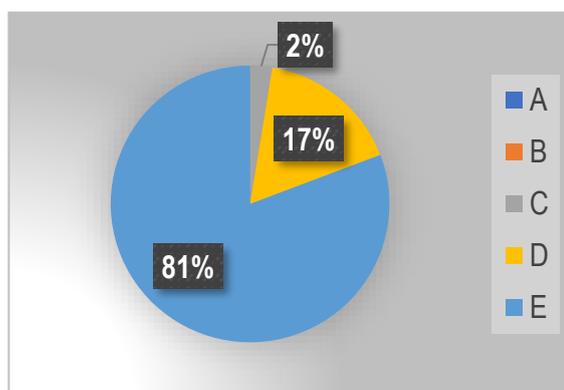


Figura 21. Habilidad de comunicación.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

El (ver figura 21) muestra que el 81% de la población encuestada concuerdan en que las autoridades municipales siempre tienen la habilidad para comunicarse con todos los miembros de la institución, pero para otros que suman un 17% de los resultados dicen que casi siempre y el 2% de los encuestados creen que a veces las autoridades tienen dicha habilidad. Lo que quiere decir, que el 81% de estos servidores públicos manifiestan que los líderes si tienen la habilidad para comunicarse con todos y la capacidad para poder llegar a ellos de una manera oportuna.

6. ¿Hace sugerencias que son consideradas por sus líderes?

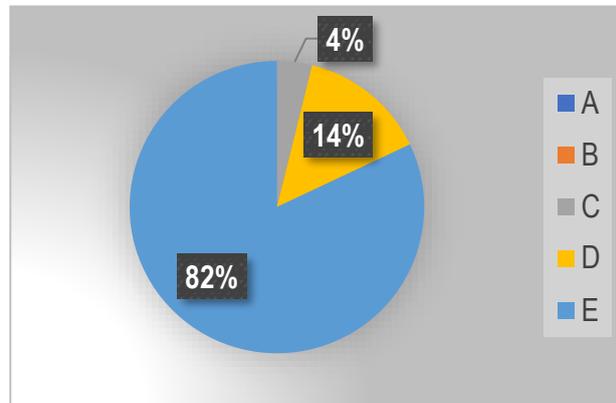


Figura 22. Sugerencias.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

De acuerdo con (ver figura 22), en su mayoría con el 82% aseguran que siempre son consideradas por sus líderes, otros que conforman un 14% piensan que casi siempre son considerados y un 4% estiman que a veces, es decir, según los datos estadísticos que los miembros de esta institución si son considerados por sus líderes, por ende, sus sugerencias siempre son escuchadas.

7. ¿Sus líderes les tratan con respeto y cordialidad?

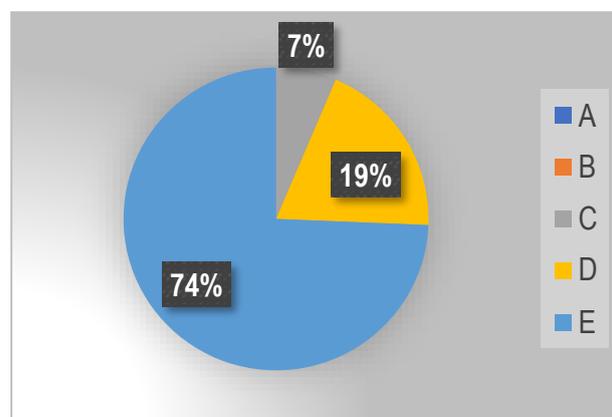


Figura 23. Respeto y cordialidad.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

En (ver figura 23) se refleja que en un 74% de los encuestados piensan que su líder siempre es popular, respetuoso y cordial, mientras que otros servidores públicos es decir en un 19%, bajan de nivel a su líder y creen que casi siempre es popular y un 7% perciben que solo a veces es respetuoso y cordial. De acuerdo con esto, se puede decir que la mayoría de los miembros de están institución consideran que su líder es popular y les tratan con respeto y cordialidad.

8. ¿Tiene confianza en las habilidades de liderazgo que tiene la máxima autoridad del GAD Municipal del cantón Bolívar?

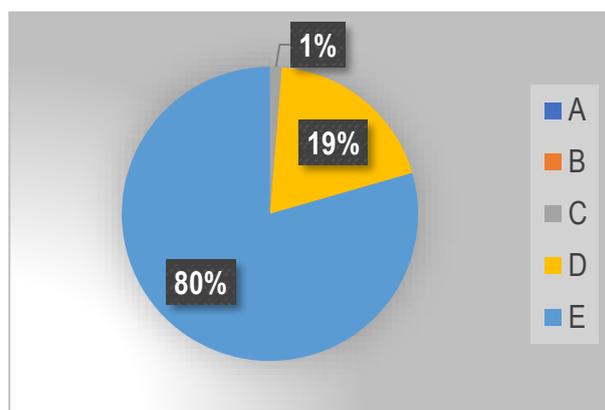


Figura 24. Confianza del líder.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Con base a los datos expuestos (ver figura 24) se evidencia que un 80% que la máxima autoridad del GAD Municipal del cantón Bolívar siempre tiene confianza en sus habilidades como líder, mientras que un 19% creen que casi siempre tienen confianza en las habilidades y un 1% dice que a veces. Es decir, que la mayoría de la población encuestada si tienen confianza en las habilidades de las autoridades cantonales, en especial el alcalde, para liderar la institución, puesto que, como líder este debe conocer que el éxito de la institución no solo es favorable para él, sino para todo el organismo y para la sociedad en general.

9. ¿Sus líderes, toman la iniciativa a la hora de emprender un nuevo proyecto o actividad?

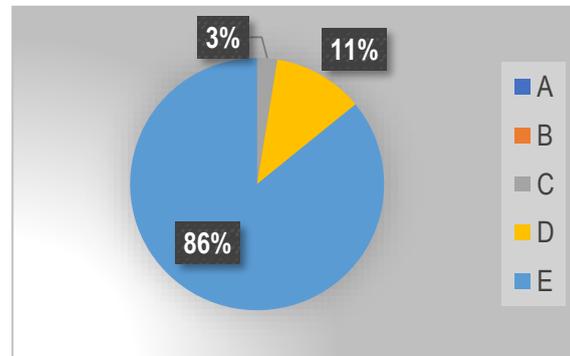


Figura 25. Iniciativa de los líderes.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Con relación (ver figura 25), los encuestados afirman en un 86% que sus líderes siempre toman la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo, un 11% piensa que casi siempre toman la iniciativa mientras que en un 3% dicen que solo a veces toman iniciativa. De acuerdo con lo antes mencionado se concluye que los líderes del GAD Bolívar siempre toman la iniciativa para emprender algo y consideran a los servidores públicos para participar de las mismas.

10. ¿Su alcalde, es capaz de plantear discusiones sobre temas de actualidad?

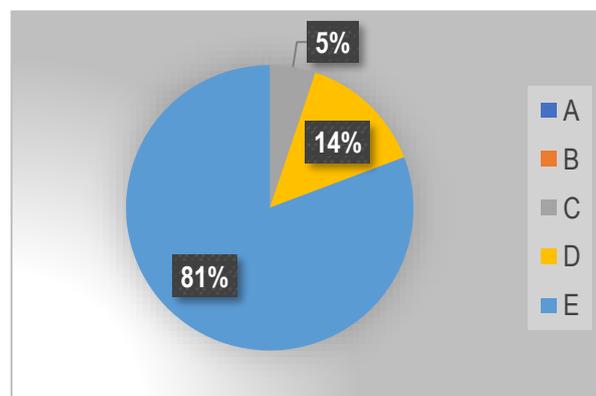


Figura 26. Capacidad para plantear discusiones.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Municipal Bolívar (2021)

Según la gráfica (ver figura 26) en los resultados de la encuesta el 81% de los servidores públicos coinciden que siempre el alcalde es capaz de plantear discusiones sobre temas de actualidad, el 14% consideran que casi siempre plantea temas de actualidad y un 5% equivalente a 4 personas creen que solo a veces el alcalde plantea temas de actualidad. Es decir, que la mayoría de los miembros del GAD Bolívar consideran a su alcalde capaz incluso de plantear discusiones en temas actuales.

En el 2015 Cano expresó que la influencia del liderazgo sobre la motivación de los individuos radica en el ambiente organizacional que estos experimentan. En los resultados tanto de la encuesta, como del cuestionario de compromiso organizacional, efectuado a los servidores públicos del área administrativa del GAD Bolívar, muestran que existe un alto porcentaje de empleados que están conformes con el liderazgo actual, mientras que, hay otro que no está de acuerdo, lo cual es causado por las diferencias políticas que existe en el lugar. Cabe mencionar, que en los resultados del cuestionario aplicado más del 50% de los servidores públicos afines a la ideología política del principal de esta institución, fundamentan su permanencia dentro de su puesto de trabajo con base en el afecto.

Por otra parte, se evidencia en la encuesta que la mayoría de los miembros de esta organización consideran bueno el liderazgo de sus autoridades, pero no lo suficientemente eficiente para solventar los problemas de la institución. Sin embargo, se conoce que este porcentaje tiene mucho que ver con el compromiso afectivo que tienen estos con su lugar de trabajo y en muchos casos con su empleador. Puesto que, como manifiesta Meyer y Allen en (1991, como se citó en Romero, 2017) la unión afectiva con la organización, es el reconocimiento de los costos asociados y la obligación de permanencia de los miembros subyacen al compromiso organizacional dentro del sector gubernamental.

Desde otro punto de vista y tras un breve conversatorio con varios directores departamentales del GAD, se conoció que no se ha elaborado ninguna evaluación de desempeño dentro de la institución, por otra parte, estos manifiestan que, si existe un porcentaje elevado de servidores comprometidos con su lugar de trabajo, sin embargo, exteriorizan que no creen que sea algo sentimental, sino más bien de responsabilidad y compromiso con la misma.

4.3. FASE 3: ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR.

Por medio de los datos recopilados anteriormente y el uso del método correlacional se pudo elaborar un análisis comparativo que permitió identificar la relación existente entre la variable liderazgo y la variable compromiso institucional. Por eso, para realizar este análisis fue necesario conocer los resultados obtenidos del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, el cual, por medio de la evaluación del ambiente actual, el conocimiento emocional, las competencias, los valores y creencias, permitió obtener información relevante sobre el tipo de liderazgo que se ejecuta en el GAD Bolívar.

Así mismo, se incluyó dentro de los instrumentos de recopilación una encuesta a los servidores públicos, para conocer desde el punto de vista de estos como empleados la forma en que se está llevando a cabo el liderazgo institucional y con base a esto relacionarlo con la variable dependiente de la investigación. Por otra parte, se les aplicó a los mismos empleados municipales de esta institución el cuestionario de compromiso institucional para medir el nivel del compromiso que estos tienen en la ejecución de su trabajo. Es así, como por medio de la aplicación de este se evidencia que en un alto porcentaje de los colaboradores del GAD tienen

un compromiso institucional afectivo, es decir, que se encuentran desempeñando sus funciones apegados a sus sentimientos y emociones.

Los cambios que se viven en el mundo entero, en las últimas décadas están influyendo en la manera en que los líderes gobiernan las condiciones laborales, la tecnología y la flexibilidad horaria, es así, como estos se han convertido en factores que afectan significativamente el compromiso institucional de los servidores públicos y la relación que estos generan con sus dirigentes. En el contexto actual, la aplicación de nuevas estrategias ha provocado una constante evolución en los procesos administrativos del Estado. Es por eso, que en las dependencias gubernamentales no se puede lograr las metas por sí sola, y necesitan de un líder y de sus empleados para lograrlas. Porque, como se ha mencionado durante toda la investigación, de estos depende el éxito o fracaso de la institución.

Dentro de la investigación desarrollada en el GAD Bolívar, y según los datos recopilados por medio de los instrumentos de investigación, actualmente existe un liderazgo autocrático, pero centrado en el trabajo y en los empleados. Por otra parte, y a pesar del liderazgo predominante en la institución, se conoce que los servidores públicos de esta municipalidad en una gran mayoría consideran que se está llevando la administración de la mejor manera y que estos están vinculados a la misma basados en sus sentimientos de afecto al organismo. El estudio de este tema fue de suma importancia, puesto que, se pudo conocer la percepción del tipo de liderazgo institucional y el compromiso de los colaboradores de esta dependencia, generando así una relación entre estas variables.

Entre los puntos descritos, por un lado, se conoce que el liderazgo es la manera que una persona guía a otra, y por otro lado, que el compromiso institucional es el estado con el que un empleado se vincula y compromete con la institución en la que se está laborando. Al comparar los resultados, entre el liderazgo del GAD Bolívar y el compromiso organizacional, se identifica una alianza afectiva entre el

líder y sus empleados, en el propósito de conseguir los objetivos planteados. De acuerdo con la investigación de Domínguez et al. (2013, como se citó en Alvarado et al., 2016) la vinculación de los empleados con su organización, existe cuando los miembros de la misma se identifican de manera integrada y congruente, con los objetivos colectivos y los objetivos individuales de los líderes de la institución.

Sin embargo, se dice que no se puede pretender que estos resultados cambien el estilo de vida de todos los miembros de la organización en la que se trabaja, porque como expresa Etzioni (1991, como se citó en Alvarado, et al.,2016) la relación simbólica entre los colaboradores, no solo depende del líder, sino también de la implicación positiva y la integración adecuada de sus colaboradores con la institución. Por ello, es necesario integrar colaboradores participativos, con un alto compromiso organizacional y con un gran sentido de permanencia, incluso en cuando la buena intención o los buenos deseos de quienes los dirigen no existe.

Para establecer la relación entre las variables de estudio y el efecto de las mismas, es importante considerar los aspectos positivos, negativos, si se logra de esta manera obtener un compromiso alto y un sentido de persistencia en la organización. Es así, como al relacionar los resultados del Multifactorial de Liderazgo y el de compromiso organizacional, se puede establecer que el estilo autocrático en la forma de liderar de las autoridades, si incide en el compromiso de los servidores públicos de este GAD, puesto que, de alguna manera la forma como se maneja el liderazgo en esta institución, genera o bien un ambiente tenso, de inconformidad y de miedo, o uno de compromiso y responsabilidad.

Tabla 7. Matriz correlacional

LIDERAZGO	COMPROMISO INSTITUCIONAL	RELACIÓN ENTRE VARIABLES
<p>Tras evaluar factores como el ambiente laboral, los conocimientos, los valores y creencias de los líderes del GAD Bolívar, se pudo realizar una sumatoria de frecuencia que permitió conocer el número aproximado para identificar que en esta el tipo de liderazgo predominante en la institución es el modelo autocrático</p>	<p>Luego de evaluar el nivel y tipo de compromiso institucional de los servidores públicos del GAD Bolívar se pudo evidenciar que con más del 50% los servidores municipales tienen un compromiso institucional afectivo, es decir, que desempeñan sus funciones basados en el afecto ya sea hacia la institución o su empleador.</p>	<p>Según las características expuestas sobre las variables investigadas Etzioni (1991, como se citó en Alvarado, et al.,2016) la relación simbólica entre los colaboradores, no solo depende del líder, sino también de la implicación positiva y la integración adecuada de sus colaboradores con la institución. Por otra parte, Domínguez et al. (2013, como se citó en Alvarado et al., 2016) dicen que la vinculación de los empleados con su organización, existe cuando los miembros de la misma se identifican de manera integrada y congruente, con los objetivos colectivos y los objetivos individuales de los líderes de la institución. Lo que de alguna manera evidencia que de la forma en que los líderes cantonales desarrollan su liderazgo depende el compromiso institucional de los servidores de este GAD.</p>

Fuente. Elaboración propia.

4.4. PRESENTAR ACCIONES DE MEJORA A LAS AUTORIDADES COMPETENTES.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son considerados como aquellas entidades con autonomía política, administrativa, jurídica y financiera, que tienen como propósito dirigir de manera directa los recursos públicos del pueblo. El cantón Bolívar está ubicado en el sector oriental de la provincia de Manabí y se caracteriza por poseer una gran variedad de flora y fauna y por dedicarse a venta y crianza de

ganado vacuno y porcino. Por eso, desde su creación como cantón en 1913, este pasa a formar parte del Estado como una nueva dependencia administrativa que años más tarde y de acuerdo con la nueva Constitución de la República del Ecuador y la actualización del COOTAD, a partir del 2010 pasa a ser denominado como Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar.

Desde inicios de la humanidad, el liderazgo ha sido conocido como el poder que una persona tiene para influir, motivar o dirigir a otra. Por otra parte, el compromiso institucional, se define como aquel vínculo que existe entre un empleado con su institución u empleador. Con el paso de los años, los estudios científicos de estas variables han tomado fuerza, puesto que, en la actualidad se determina que el éxito de las empresas no solo depende del liderazgo que se ejerza en la misma, sino también del compromiso que sus colaboradores tengan con la institución.

Con el crecimiento de las naciones, los estilos de gobernar de los pueblos han ido evolucionando, por ende, el desempeño y compromiso de los funcionarios gubernamentales. Es por eso, que la presente investigación fue desarrollada en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, ubicado en la parroquia Calceta, con el objetivo de realizar un análisis del liderazgo institucional de este GAD y su incidencia en el compromiso de los servidores públicos del mismo.

Para llevar a cabo el desarrollo de este proceso investigativo, se ejecutaron diversas actividades que permitieron la obtención de los resultados estimados. Los cuales a través de las propuestas de las acciones de mejora buscan aportar al desarrollo de las falencias encontradas en la investigación, que relacionan las variables de la temática propuesta. Una vez desarrolladas las actividades de las fases anteriores se procedió con la ejecución de la cuarta fase, se realizó una matriz FODA, para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentadas en la institución, a su vez, mediante la elaboración del plan de mejora plantear soluciones sobre el problema planteado.

Para elaborar la matriz FODA se consideraron los objetivos y los resultados que se obtuvieron durante el proceso investigativo. Luego, se seccionaron las opciones encontradas en los cuatro grupos a desarrollar, una vez que se plasmaron las ideas, se efectuó una tabla para presentar a las personas pertinentes, los resultados que se presentan a continuación:

Tabla 8. Matriz FODA

	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
ORIGEN INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ● Facilidad para llegar a todos los servidores y públicos y ciudadanos. ● Compromiso institucional de los servidores públicos. ● Buen clima laboral. ● Personal eficiente, eficaz y con experiencia. ● Facilidad para delegar, dirigir y liderar. ● Buen trato y cortesía entre los líderes y servidores municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Déficit presupuestario. ● Insuficiencia de personal debido a la pandemia. ● Diferencias políticas. ● Las necesidades y problemas que se presentan. ● Infraestructura física. ● Nuevas modalidades de trabajo.
ORIGEN EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ● Participación de los servidores públicos en los diferentes procesos y actividades. ● Fortalecimiento estratégico con otras instituciones y autoridades públicas. ● Desarrollo de las tareas de cada servidor público con base a los ordenamientos jurídicos. ● Modernización de los objetivos, misión y visión institucional. ● Vinculación con la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Asignación del presupuesto por parte del Estado. ● COVID-19 ● La dificultad por la crisis política, social y económica del país. ● Mala comunicación y desinformación. ● Crítica e inconformidad de la ciudadanía.

Fuente. Elaboración propia.

El plan de mejora, es un instrumento que dentro de la investigación permitió dar a conocer soluciones sobre las falencias encontradas en relación al liderazgo institucional y el compromiso organizacional de los servidores públicos del GAD Bolívar. En la propuesta de mejora que se presenta a continuación (ver tabla 9), se proporcionan ciertas estrategias, que serán desarrolladas por medio de actividades y medidas por indicadores para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos. Según lo antes explicado se detalla lo siguiente

Tabla 9. Plan de mejora

DEBILIDAD O NECESIDAD	ESTRATEGIAS	TAREA/ACTIVIDAD	ASPECTO A MEJORAR	OBJETIVO	RESPONSABLE	INDICADORES	ACCIONES DE SEGUIMIENTO	Cronograma	
								INICIO	FIN
DIFERENCIAS POLÍTICAS	MEJORAR EL LIDERAZGO INSTITUCIONAL	Promover la comunicación y el respeto entre las autoridades y servidores por medio de charlas, rótulos y socializaciones. Para construir una cultura colaborativa.	El clima laboral.	Establecer mejores condiciones de trabajo que permitan un alto desarrollo de las metas y objetivos institucionales.	Autoridades del GAD Bolívar y Departamento de Gestión de Talento Humano.	La comunicación dentro de la institución.	Charlas, sesiones, convivencias, buzón de quejas, y sugerencias.	1/9/2021	31/5/2023
		Escuchar las opiniones de cada uno de los miembros de la institución.				La participación de todos los servidores públicos			
		Crear una relación productiva, cordial, eficiente y eficaz con todas las autoridades y miembros de la institución.				La inclusión y participación de todas las autoridades cantonales en los procesos de desarrollo del GAD.			
		Vincular y conectar a la institución con la ciudadanía compartiendo información mediante volantes trípticos, redes sociales y propagandas publicitarias en radio y televisión local.				Las relaciones laborales institucionales			
MALA COMUNICACIÓN	MEJORAR LA HABILIDAD DE TABAJAR EN EQUIPO CON TODOS LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN.	Delegar funciones a todo el personal según sus habilidades y capacidades.	Las habilidades de trabajar en equipo.	Fortalecer la comunicación y mejorar el trabajo en conjunto de las autoridades entre si y el personal.	Autoridades del GAD, Departamento de Gestión de Talento Humano, Departamento de comunicación y Departamento de Planificación.	División de poderes.	Convivencias permanentes entre autoridades y empleados.	1/10/2021	31/5/2023
		Reconocer la labor en equipo de cada departamento en el cumplimiento de sus metas y objetivos.				El desempeño laboral			
		Trabajar conjuntamente con instituciones y personas que permitan mejorar la comunicación y el trabajo en equipo.				Un liderazgo que asegure la articulación de funciones que den soporte a la mejora continua de los procesos administrativos.			

<p>NUEVAS MODALIDADES DE TRABAJO</p> <p>DESARROLLAR NUEVOS MECANISMOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS NUEVAS MODALIDADES DE TRABAJO.</p>	<p>Estudiar las nuevas modalidades de trabajo realizando cursos virtuales.</p> <hr/> <p>Aplicar nuevas herramientas que faciliten el desarrollo oportuno de las actividades laborales.</p> <hr/> <p>Anexar las nuevas herramientas de trabajo y sociabilizarlas con los miembros de la institución.</p>	<p>El desconocimiento de las diferentes modalidades de trabajo.</p>	<p>Desarrollar una nueva cultura laboral, donde cada servidor público conozca sobre los diversos modos de trabajo que se pueden presentar según el caso.</p>	<p>Autoridades del GAD, Departamento de Gestión y Talento Humano y Equipo de informática.</p>	<p>Crecimiento intelectual.</p> <hr/> <p>El uso de nuevas herramientas de trabajo y Crecimiento tecnológico de la institución.</p> <hr/> <p>La gestión administrativa de la institución.</p>	<p>Realización periódica de talleres y entrega de guías y medios de aprendizaje.</p>	<p>1/10/2021 31/5/2023</p>
<p>INSUFICIENCIA DE PERSONAL</p> <p>FORTALECER LAS HABILIDADES Y CONOCIMIENTO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS</p>	<p>Analizar las alternativas sobre los programas de formación y capacitación establecidos por el Ministerio de Trabajo, el Plan Nacional de Formación y Capacitación y la LOSEP.</p> <hr/> <p>Realizar capacitaciones anuales, semestrales o trimestrales, donde se conozcan a las nuevas tendencias de trabajo.</p> <hr/> <p>Incentivar a los miembros de la institución por medio de charlas motivacionales reconocimientos, premios y ascensos.</p>	<p>La competitividad laboral.</p>	<p>Fomentar al fortalecimiento de las habilidades, conocimientos y capacidades de cada uno de los miembros del GAD Bolívar, para mejorar la competitividad laboral.</p>	<p>Departamento de Gestión, de Talento Humano, Departamento Financiero y Departamento de Planificación.</p>	<p>Fortalecimiento profesional de los servidores públicos.</p> <hr/> <p>Porcentaje de avance y calidad del desempeño laboral y de los servicios.</p> <hr/> <p>Desempeño laboral.</p>	<p>Evaluaciones de desempeño.</p>	<p>1/1/2021 31/5/2023</p>

Fuente. Elaboración propia

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se concluye lo siguiente:

- Según los resultados obtenidos por medio del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, el estilo de liderazgo predominante en la institución, es el modelo autocrático, puesto que, por medio del instrumento aplicado y según lo que se ha podido conocer en esta institución es una sola persona quien toma la decisión y establece las metodologías de trabajo dentro y fuera de la municipalidad.
- De acuerdo con los datos obtenidos en el cuestionario de compromiso institucional y la encuesta, se concluye que los servidores públicos del GAD Bolívar basan sus actividades en su afecto, tanto a la institución, como a sus líderes, es por eso, que más del 50% de servidores públicos de esta entidad se rigen al tipo de compromiso afectivo.
- Se estableció que, si existe una relación entre el estilo de liderazgo que se lleva a cabo en el GAD Municipal Bolívar. Puesto que, al relacionar los resultados del Multifactorial de Liderazgo y el de compromiso organizacional, se puede establecer que el estilo autocrático en la forma de liderar en la institución, si incide en el compromiso de los servidores públicos de este GAD, debido a que, de alguna manera este genera o bien un ambiente tenso, de inconformidad y de miedo, o uno que genere compromiso y responsabilidad.

- Mediante la elaboración de la matriz FODA y la propuesta del plan de mejora, lo que se pretende es contribuir al desarrollo efectivo y oportuno de cada una de las actividades y funciones desempeñadas en la institución, tanto de las autoridades, como líderes y en los servidores públicos, como portadores del éxito de la institución.

5.2. RECOMENDACIONES

Basado en lo anterior se procede a sugerir lo siguiente:

- Primero, se sugiere a las autoridades de turno idear nuevas maneras de llevar a cabo su liderazgo, que coadyuven el fortalecimiento del trabajo en equipo y al compromiso institucional de sus seguidores, de esta manera se crearían ambientes de justicia, paz y respeto con todos y cada uno de los funcionarios de esta loable institución.
- Con relación a los servidores municipales y su manera de estar comprometidos con la institución, se recomienda efectuar sus labores enfocados al cumplimiento de las metas y planes planteados y no en el vínculo que estos tienen con la institución, puesto que, en la administración pública las plazas de empleo son temporales y efímeras.
- Al existir una relación entre dos variables de estudio, es decir, entre el liderazgo que se lleva a cabo en el GAD Bolívar y el compromiso institucional de los servidores públicos del mismo, es ideal que los líderes ejerzan liderazgos basado en la innovación y el desarrollo de nuevas metodologías de trabajo que favorezcan al empleado, puesto que, aunque el éxito de la institución no solo depende del líder, su forma de ejercer un determinado

estilo, puede causar cambios positivos o negativos en el compromiso organizacional, y por ende, en los servicios que se brinda a la ciudadanía.

- Se sugiere implementar las acciones que coadyuven a la mejora continua de la problemática de los procesos institucionales, administrativos, estratégicos, de servicio y de gestión, que se suscitan en la organización, puesto que, el éxito o fracaso de la misma, se ve reflejado en el desarrollo y crecimiento del cantón y el buen vivir de sus ciudadanos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, K., Parodi, G., y Ruíz, M. (2016). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación de ENGAGEMENT en técnicos de maquinaria pesada. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1590/Karla_Tesis_Maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Akio, P. (2018). Desarrollo del liderazgo. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://targethiv>
- Amstrong, A. (2008). Evaluating the Structural Validity of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Capturing the Leadership Factors of Transformational-Transactional Leadership. <file:///C:/Users/HP/Downloads/704-Article%20Text-9485-1-10-20080409.pdf>
- Araya, S., Figueroa, P., Grandón, E., Ramírez, P., y Alfaro, J. (2018). Explorando la relación Sistemas de Información y Rendimiento Organizativo, a través de la Satisfacción y Compromiso Laboral en Universidades. Iberian Conference on Information Systems and Technologies, CISTI, 10, págs. 1-4. <https://www.researchgate.net/publication/326047951>
- Arias, J., Montiel, Y., y Osorio, A. (2019). Estrategia de intervención para un ambiente laboral saludable. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10338/3/2019_estrategia_ambiente_laboral.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (2020). *Por la que se crea la Constitución de la República del Ecuador*. <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017, 7 de julio). *Por la que se crea el Código Orgánico Administrativo*. <http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/07/CodOrgAdm.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017). *Por la que se crea el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. <http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/COOTAD.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2019). *Por la que se crea la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DEL-SERVICIO-PUBLICO.pdf>
- American Psychological Association. (2020). Multifactor Leadership Questionnaire. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F03624-000>

- Azuero, A. (2019, diciembre). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV (8), https://www.researchgate.net/publication/334595342_Significatividad_del_marco_metodologico_en_el_desarrollo_de_proyectos_de_investigacion
- Barrera, M., García, J., Vargas, J., y Torres, A. (2017). Guía para la elaboración de un plan de mejoras. http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf
- Barroso, F., Patrón, R., y Santos, R. (2019). El desarrollo de las ventajas competitivas en las organizaciones. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://cdn2.hubspot>
- Bernal, E., Erazo, J., y Narváez, C. (2019, 30 de agosto). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. https://www.researchgate.net/publication/336629507_Estructuras_organizativas_favorables_a_la_Eficiencia_Empresarial
- Boscán, G., Fernández, J., y Guédez, J. (2017). Las organizaciones públicas desde las perspectivas institucional y capacidades dinámicas. *Redalyc*, 20(39). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88053976004/88053976004.pdf>
- Bravo, T., y Valenzuela, S. (2018). Desarrollo de instrumentos de evaluación cuestionario. <https://www.inee.edu.mx/wpcontent/uploads/2019/08/P2A355.pdf>
- Calle, C. (2019). Análisis del modelo de liderazgo en las organizaciones sanitarias del sector público catalán. Universitat Interncaional de Catalunya. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/668433/Tesis%20Candelaria%20Calle.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Camacho, D. (2018). Liderazgo y compromiso organizacional de los colaboradores. Unidad Ejecutora Inversión Pública. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35614/camach_o_vd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Campos, J. (2018). Plan de mejoramientos, elementos básicos para su diseño. <https://www.uned.ac.cr/academica/images/igesca/materiales/materiales1.pdf>
- Castañeda, P. (2020). Funcionarios. <http://www.encyclopedia-juridica.com/d/funcionarios/funcionarios.htm>
- Castillo, E., Benavides, P., y Waltero, J. (2019). Influencia del clima laboral en el desempeño del colaborador dentro de la organización. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13563/1/2019_influencia_clima_laboral.pdf

- Castillo, H., y Cabrera, V. (2012). Efectos del liderazgo y motivación. https://siip2019-2021.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5214/castilloefectosdeliderazgoymotivacion.pdf
- Centro Universitario Interamericano. (2020). Investigación correlacional. http://metodologiainter.weebly.com/uploads/1/9/2/6/19268119/investigacion_correlacional.pdf
- Cernas, D., Mercado, P., y Davis, M. (2018). Perspectiva futura de tiempo, satisfacción laboral y compromiso organizacional: efecto mediador de la autoeficacia, la esperanza y la vitalidad. *Journal of Work and Organizational Psychology*, *Scielo*, 34, 1-9. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622018000100001
- Cepín, S. (2019). Población y muestra. <https://unevinvestigando.blogspot.com/2019/08/poblacion-y-muestra.html>
- Chiang, M., Gómez, N., y Wackerling, L. (2016). Compromiso Organizacional del Funcionario Municipal Rural de la Provincia de Nuble, Chile. *Scielo*, 18, (6) 134-138. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v18n56/art10.pdf>
- Coello, C. (2020). Indicadores. *AEC.blog*. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- Cortés, M., López, J., y Angulo, E. (2019, 13 de febrero). Liderazgo y su relación con el emprendimiento empresarial en el Estado. *ResearchGate*. https://www.researchgate.net/publication/335079333_Liderazgo_y_su_relacion_con_el
- Cortina, E. (2015). El Rol Mediador del Compromiso Organizacional entre la Satisfacción Laboral y la Intención de Permanencia en el sector de Contact Centers. *Revista Cincel*. <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/160>
- Cruz, L. (2019). Metodología de la investigación. http://universidadmultitecnica.edu.mx/wpcontent/uploads/2019/08/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_P_SIC_ENRIQUE_CRUZ.pdf
- Cruz, Y. (2020, febrero). Artículo Liderazgo. *Resheare.Gate*. https://www.researchgate.net/publication/339513149_Articulo_Liderazgo/link
- Durán, I., Gallegos, M., y Cabezas, D. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral, caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista Espacios*. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>

- Escudero, C., y Cortez, L. (2017). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Espinoza, E. (2019, 2 de septiembre). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. *Scielo*, 15(69). <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n69/1990-8644-rc-15-69-171.pdf>
- Estrada, E., y Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1). <https://www.revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/70/142>
- Fernández, F. (2020, 13 de mayo). Reflexiones sobre el liderazgo y la gestión global de la crisis. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2020/DIEEEA16_2020FE DAZN_ReyNaya.pdf
- Frías, D. (2019). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España. <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Fuentes, C., López, D., y Moya, F. (2020, 18 de junio). Compromiso organizacional como estrategia de cambio en. *Revistas Espacios*, 41(22) 2020 <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p22.pdf>
- García, L., Useche, M., y Schlesinger, M. (2016, 30 de abril). Empowerment y compromiso organizacional del personal docente investigador en el ámbito universitario. *Zuliano*. <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/500/427>
- García, M., y Moral, C. (2015). El Estudio de un Liderazgo Enfocado a la Mejora, el Compromiso y la Justicia Social. La Experiencia de un Centro de Educación Secundaria de Granada (España). <https://digibug.ugr.es/handle/10481/37995>
- Guerrero, M. (2016, octubre). La relación entre los estilos de liderazgo, la satisfacción laboral y su efecto en el compromiso organizacional. *Innova Research Journal*, 10(1) pp. 134-144. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/106/81>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar. (2020). Historia, misión y visión. Página Oficial. <https://www.gadbolivar.gob.ec/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Bolívar. (2015). La ordenanza que norma el sistema de participación ciudadana en el cantón Bolívar. http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusordenanzapart/1360000390001_ordenanzas%20de%20participacion%20ciudadana_06-03-2015_11-08-43.pdf

- González, G. (2020). Técnicas de investigación, tipos, características, ejemplos. <https://www.lifeder.com/tecnicas-de-investigacion/amp/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2016). Estadística Pública. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/compendio-estadistico-2016/>
- Jara, M. (2018). Fundamentos estadísticos, aplicación a las instituciones públicas. <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/mcientificas2018/5tecnologias-informacion-comunicacion/004.pdf>
- Lobo, P. (2019). Estudio de Liderazgo según Kurt Lewin. Un estudio de caso en la residencia Carmen Sevilla II. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/91050/174_15414361-LOBO%20PEREZ%2C%20PAULO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, F. (2019). Servidor Público. *El Telegrafo*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/el-servidor-publico>
- López, M. (2017). Liderazgo estudiantil en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Propuesta pedagógica. <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/45902/26442309.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Malo, Z. (2017). La ineficiencia de la acción de repetición en contra de los servidores públicos en la legislación ecuatoriana. <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9246/1/UDLA-EC-TAB-2017-96.pdf>
- Mata, L. (2020, 21 de enero). Métodos y técnicas de investigación cualitativas. <https://investigaliacr.com/investigacion/metodos-y-tecnicas-de-investigacion-cualitativa/>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47. file:///C:/Users/HP/Downloads/1347-13704-1-PB%20(1).pdf
- Mateo, S. (2018). Relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso de los trabajadores en la recepción de hoteles cinco estrellas en Miraflores. http://200.37.102.150/bitstream/USIL/8619/1/2018_Silva-Orams.pdf
- Méndez, B. (2016). Siete problemas de las instituciones de gobierno en México. *Researchgate*. <file:///C:/Users/HP/Downloads/MENDEZ2016sieteproblemasdelasinstitucion esdegobiernoenMxico.pdf>
- Mendiburu, F. (2018). Conceptos de Estadística. <https://tarwi.lamolina.edu.pe/~fmendiburu/indexfiler/academic/Estadistica/parte1.pdf>

- Mendoza, A. (2019). Motivación laboral y compromiso organizacional en colaboradores de empresas de telecomunicaciones de Lima. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9308/1/2019_Mendoza-Casaverde.pdf
- Meyer, J & Allen, N. (s.f.). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89 doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z. <https://studylib.es/doc/6820724/cuestionario-de-compromisoorganizacional.-no>
- Milian, E. (2020). Eficacia y eficiencia. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/>
- Miranda, V., y Norte, A. (2020). Introducción a la ciencia y tecnología. Introducción a la ciencia y tecnología. <http://fcen.uncuyo.edu.ar/catedras/unidad-1-2020.pdf>
- Moreno, H., Leo, F., López, M., García, T., Cuevas, R., & Sánchez, D. (2021, mayo). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X, al contexto educativo español. *Scielo*, 37(2), 311-322. https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v37n2/es_1695-2294-ap-37-02-311.pdf
- Navarro, S. (2018). Estadística, teoría de probabilidades y más. <https://sjnavarro.files.wordpress.com/2018/05/documento-final-estadc3adsticas.pdf>
- O'Hanlon, C. (2019, 12 de diciembre). Métodos y Técnicas de investigación- Acción. <https://tecnicasdeinvestigacion.com/tipos-de-investigacion/>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2020). Guía para la evaluación de impacto de la formación profesional. CINTERFOR. <https://guia.oitcinterfor.org/como-evaluar/como-se-analizan-eficacia-eficiencia>
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (2019). Liderazgo ético. https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_4_-_Ethical_Leadership_-_Spanish.pdf
- Orellana, P. (2021). Liderazgo autocrático. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-autocratico.html>
- Ortiz, J. (2020). Investigación exploratoria: tipos, metodología y ejemplos. *Lifeder.com*. <https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>
- Palomar, A., y Fuertes, J. (2020). Vlex. Clases de funcionarios. <https://practico-administrativo.es/vid/clases-funcionarios-427620870>

- Parreño, M. (2016). Metodología de la investigación de la salud. (Vol. 17). Riobamba, Chimborazo, Ecuador: Copyright. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccionpublicaciones/public/docs/books/20190917224845metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20en%20salud-comprimido.pdf>
- Pedraza, N. (2020, 20 de enero). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/595/2292>
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., y Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 9(5), 95-105. ISSN: 2157-3182. file:///C:/Users/HP/Downloads/SSRN-id2830684.pdf
- Prats, J. (2017). Qué son y por qué son importantes las instituciones: Instituciones, conflicto social y desarrollo. <https://www.aigob.org/que-son-y-por-que-son-importantes-las-instituciones-instituciones-conflicto-social-y-desarrollo/>
- Proaño, D., Gisbert, V., y Pérez, E. (2017, 22 de diciembre). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Área de Innovación y Desarrollo, S.L. ISSN: 2254 – 3376. https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Puente, W. (2020).. Técnicas de investigación. RRPP.net Portal de la Relaciones Públicas. <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm#:~:text=t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n&text=Es%20una%20t%C3%A9cnica%20que%20consiste,el%20mayor%20numero%20de%20datos.>
- Raffino, E. (2020, 4 de agosto). Concepto.de. Técnicas de investigación. <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>
- Revilla, M., y Pérez, M. (2016, 23 de septiembre). Liderazgo para el cambio de la sociedad: gobernabilidad de la información del Banco Bicentenario. *Redalyc*, 8(23). <https://www.redalyc.org/pdf/782/78225158003.pdf>
- Reyes, A. (2018, 30 de julio). La ética del funcionario público; un compromiso pendiente con la sociedad. <https://identidad.21.edu.ar/la-etica-del-funcionario-publico-un-compromiso-pendiente-con-la-sociedad/>
- Riquelme, M. (2020). Web y Empresas. 9 Ejemplos de Eficiencia vs eficacia. <https://www.webyempresas.com/9-ejemplos-de-eficiencia-vs-eficacia/>
- Ríos, K. (2018). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la ciudad de Trujillo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24536/rios_dlc_k.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Rizo, M. (2019, 5 de noviembre). Eficiencia, eficacia, efectividad: ¿Son lo mismo? Revista Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/eficiencia-eficacia-efectividad-son-lo-mismo>
- Rodríguez, J. y Aguirre, C. (2017). Compromiso organizacional docente de una Institución Educativa Pública Técnico Productiva del AA.HH. Nueva Magdalena del distrito Cillería de Coronel Portillo región Ucayali. <http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/237>
- Rojas, M; Jaimes, L.; Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. Revista Espacios, 29(6), 11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Romero, A. (2020). Instituciones Públicas. Enciclopedia Jurídica Online. <https://diccionario.leyderecho.org/instituciones-publicas/amp/>
- Romero, P. (2017). Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran en contrataos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales. Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5568/1/T2254-MDTH-Romero-Compromiso.pdf>
- Ruíz, M. (2014). Liderazgo y responsabilidad educativa: el necesario liderazgo de directores y profesores en la educación. Revista fuentes (14), <https://revistascientificas.us.es/index.php/fuentes/article/view/2354>
- Rubio, N. (2020). Psicología y Mente. Los 12 tipos de técnicas de investigación: características y funciones. <https://psicologiymente.com/cultura/tipos-tecnicas-investigacion>
- Ruíz, W. (2017). Liderazgo político municipal y su relación con la seguridad ciudadana en el distrito de Ate – Lima. 2015. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71114/Ruiz_RW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar, C., y Castillo, S. (2018). Fundamentos básicos de estadística. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%c3%a1sicos%20de%20Estad%c3%adstica-Libro.pdf>
- Sanborn, M. (2020). 7 Mitos sobre el liderazgo. Revista Entrepreneur junio, <https://www.entrepreneur.com/article/266254>
- Sánchez, M., Casas, J., Luján, P., y Gallardo, A. (2020, junio). El clima social familiar y su relación con el clima en la empresa pesquera Lala Fisch E.I.R.L. Tzhoecoen., 12(2), <file:///C:/Users/HP/Downloads/1253-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5368-1-10-20200724.html>
- Santamaría, J. (2018). Liderazgo desde la perspectiva de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa 2018. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19378/Santamar%c3%ada_OJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Santos, C. (2018). Principios de inclusión y equidad: Elementos esenciales para la modernización de la gestión pública. file:///C:/Users/HP/Downloads/UNFV_CAYETANO_CHAUIZ_SANTOS_M AESTRIA_2018%20(2).pdf
- Suárez, B., y Maggi, B. (2020, julio). Escala de Likert en el nivel de conocimiento de Diabetes Tipo 2 en la provincia de Santa Elena. Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación., VIII (1), <https://incyt.upse.edu.ec/pedagogia/revistas/index.php/rcpi/article/view/346/433>.
- Suárez, C., Cruz, J., y Gasca, P. (2020). Formulación y aplicación de instrumentos para medir el clima laboral en la sede administrativa y de ventas de la empresa Olímpica Neiva, y la elaboración de programas para mejorar el ambiente de trabajo. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/17044/2/2020_clima_laboral_olimpica.pdf
- Troncoso, C., y Amaya, A. (2016, 30 de octubre). ResearchGate. Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. file:///C:/Users/HP/Downloads/Entrevistaguaprcticaparalarecoleccindedatos cualitativoseninvestigacindesalud.pdf
- Váldez, F. (2019, septiembre). Metodología de la investigación. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/105291/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20Unidad%20II.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vásquez, B. (2016). El empleado público dentro del marco jurídico ecuatoriano. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/873/1/a82.pdf>
- Vega, E. (2020).. Eficiencia, eficacia, efectividad y productividad. <https://seuntriunfador.com/eficiencia-eficacia-efectividad-productividad/>
- Velasco, G. (2020). Desarrollo del liderazgo. <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://targethiv>

ANEXOS

ANEXO 1



CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO

INSTRUCCIONES GENERALES

Usted debe expresar su respuesta con cada una de las afirmaciones que les serian presentadas, usando la escala de 5 puntos ofrecida a continuación:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. De en vez en cuando
4. Casi siempre
5. Siempre

FACTORES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
AMBIENTE ACTUAL	¿En general cumpla con las expectativas que tienen los empleados?					
	¿Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios?					
	¿Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante?					
	¿Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal?					
	¿Ayudo a los demás siempre que se esfuercen?					
	¿Me interesa conocer las necesidades que tienen los servidores en el trabajo?					
	¿Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones?					
	¿Logro contar con el personal de la institución cada vez que hay trabajo extra?					
	¿Los demás creen que es grato trabajar conmigo?					
	¿Los empleados manifiestan su satisfacción al trabajar conmigo?					
CONOCIMIENTO EMOCIONAL	¿Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos?					
	¿Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo?.					

	¿A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes?						
	¿Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas?						
	¿Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas?						
	¿Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones?						
	¿Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas institucionales?						
	¿Sé lo que necesita cada uno de los miembros de la institución?						
	¿Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen?						
	¿Siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención?						
	¿Soy efectivo/a en buscar formas de motivar al personal de la institución?						
COMPETENCIAS	¿Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores?						
	¿Cuándo resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas?						
	¿Trato de mostrar el futuro de modo optimista?						
	¿Le dedico tiempo a enseñar y orientar?						
	¿Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses?						
	¿Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo?						
	¿Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas?						
	¿Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo?						
	¿Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas?						
	¿Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo?						
VALORES Y CREENCIAS	¿Sostengo la firme creencia en que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo?						
	¿Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados?						
	¿Expreso mis valores y creencias más importantes?						
	¿Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace?						
	¿Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo?						
	¿Actúo de modo que me gano el respeto de los demás?.						
	¿Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir?						

ANEXO 2



ENTREVISTA AL BURGOMAESTRE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR

1. ¿Qué tipo de líder lo consideran los servidores públicos, en su administración?
2. ¿Dentro del GAD Municipal del cantón Bolívar cómo motiva a su equipo de trabajo, funcionarios y empleados?
3. ¿Cómo alcalde, cuál es la parte más difícil de ser un líder?
4. ¿Cuáles son los valores más importantes que demuestra al momento de ejercer el liderazgo desde la alcaldía?
5. ¿Cómo ha logrado el compromiso de los funcionarios y servidores públicos del GAD Municipal del cantón?
6. ¿Qué piensa usted, que puede ser la causa del fracaso de un líder dentro de una institución pública?
7. ¿Usted como alcalde, reflexiona sobre el impacto y la incidencia que ocasiona su liderazgo en los funcionarios y empleados del GAD Municipal del cantón Bolívar?
8. ¿Qué habilidades como líder, cree usted que necesita mejorar?
9. ¿Cómo líder del GAD Municipal del cantón Bolívar, qué considera usted que debe tener todo funcionario público para ofrecer a los demás dentro y fuera de la institución?
10. ¿Qué estrategias utiliza usted, para que se dé cumplimiento con la presente misión y visión del GAD Municipal del cantón Bolívar?

ANEXO 3



CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES GENERALES

Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones que les serían presentadas, usando la escala de 5 puntos ofrecida a continuación:

1. Totalmente en desacuerdo
2. Débilmente en desacuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. Débilmente de acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
¿Si recibiera una oferta para un mejor trabajo en otra parte, sentiría que no es correcto dejar la institución?					
¿Consideraría trabajar en otra parte, si fuera ventajoso?					
¿Permanecer en su trabajo actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo?					
¿Si renunciara a esta institución, piensa que tendría muy pocas alternativas de conseguir algo mejor?					
¿Sería muy feliz si trabajara el resto de su vida en este GAD?					
¿Se sentiría culpable si renunciara a la institución en este momento?					
¿Esta institución merece su lealtad?					
¿Realmente siente los problemas de su institución como propios?					
¿No siente ningún compromiso de permanecer con su empleador actual?					
¿Esta institución significa mucho para usted?					
¿Le debe muchísimo a su institución?					
¿No se siente emocionalmente vinculado con la institución?					
¿Una de las consecuencias de renunciar a esta institución, sería la escasez de alternativas?					
¿Sería muy difícil dejar su trabajo en este momento, incluso si lo deseara?					

ANEXO 4



ENCUESTA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR

INSTRUCCIONES GENERALES

Usted debe expresar su respuesta con cada una de las afirmaciones que les serian presentadas, usando siguiente escala:

- A: Nunca
- B: Casi nunca
- C: A veces
- D: Casi siempre
- E: Siempre

PREGUNTAS	A	B	C	D	E
¿A la máxima autoridad, le agrada organizar actividades nuevas?					
¿Su líder es capaz de discutir reglas o normas que estima injustas?					
¿Las autoridades de la institución, consideran que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas?					
¿Su líder busca organizar grupos para trabajar conjuntamente?					
¿Las autoridades municipales tienen la habilidad para comunicarse con todos los miembros de la institución?					
¿Hace sugerencias que son consideradas por sus líderes?					
¿Sus líderes les tratan con respeto y cordialidad?					
¿Tiene confianza en las habilidades de liderazgo que tiene la máxima autoridad del GAD Municipal del cantón Bolívar?					
¿Sus líderes, toman la iniciativa a la hora de emprender un nuevo proyecto o actividad?					
¿Su alcalde, es capaz de plantear discusiones sobre temas de actualidad?					

ANEXO 5-A.

Figura 27. Aplicación instrumentos de investigación en el GAD Bolívar.
Fuente. Elaboración propia.

ANEXO 5-B.

Figura 28. Aplicación instrumentos de investigación en el GAD Bolívar.
Fuente. Elaboración propia.