



**unl**

Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional De Loja**

**Facultad Jurídica Social y Administrativa**

**Carrera De Administración Pública**

**El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo  
Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021**

Proyecto de Tesis previo a la  
obtención del grado de Ingeniera  
en Administración Pública.

**AUTORA:**

Gloria Ayde Yaguana Carrión

**DIRECTORA:**

Ing. Com. Ligia Isabel Cueva Guzmán, MAE

**Loja-Ecuador**

**2022**

## Certificación de Tesis

Loja, 11 de julio del 2022

Ing. Com. Ligia Isabel Cueva Guzmán, MAE.

**DIRECTORA DE TESIS**

### **Certifico:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración de tesis de grado titulada: **“El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021”** de autoría de la estudiante Gloria Ayde Yaguana Carrión, previa a la obtención del título de Ingeniera en Administración Pública, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.



Firmado digitalmente por:  
**LIGIA ISABEL  
CUEVA GUZMAN**

Ing. Com. Ligia Isabel Cueva Guzmán, MAE.

**DIRECTORA DE TESIS**

## **Autoría**

Yo, Gloria Ayde Yaguana Carrión, declaro ser la autora del presente trabajo de titulación, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi trabajo de titulación en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.



Firmado electrónicamente por:

**GLORIA AYDE  
YAGUANA  
CARRION**

**Autor (a):** Gloria Ayde Yaguana Carrión.

**Cedula:** 1105255838

**Fecha:** 18 de julio del 2022

**Correo electrónico:** [yaguanagloria77@gmail.com](mailto:yaguanagloria77@gmail.com)

**Teléfono o Celular:** 0990979551

## Carta de Autorización

Yo, Gloria Ayde Yaguana Carrión con número de cedula 1105255838 declaro ser autora de la tesis titulada: **El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021**, como requisito para optar al grado de **Ingeniera en Administración Pública**.

Además, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Digital Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenio la Universidad. Cabe señalar que, la Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por la copia o plagio de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los dieciocho días del mes de julio del año dos mil veintidós, firma el autor:



Firmado electrónicamente por:  
**GLORIA AYDE  
YAGUANA  
CARRION**

### Firma

**Autor:** Gloria Ayde Yaguana Carrión.

**Cedula:** 1105255838.

**Dirección:** Cisnes y Ordalos.

**Correo Electrónico:** [yaguanagloria77@gmail.com](mailto:yaguanagloria77@gmail.com) **Teléfono:** 0990979551.

### Datos complementarios

**Director de Tesis:** Ing. Com. Ligia Isabel Cueva Guzmán, MAE.

### Tribunal de grado

**Presidente del Tribunal de Grado:** Dra. Johvana Aguirre Mendoza. Mg. Sc.

**Vocal del Tribunal de Grado:** Ing. Elizabeth Jiménez Salinas. Mg. Sc.

**Vocal del Tribunal de Grado:** Ab. Jorge Burneo Celi. Mg.

## **Dedicatoria**

Mi tesis la dedico sin lugar a duda primeramente al creador de todas las cosas, ya que sin sus bendiciones en mi vida y protección a cada paso que daba a lo largo de mi carrera no hubiera sido posible poder llegar a culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres José y Guillermina, por ser ese pilar fundamental lleno de humildad, sacrificio, amor, valores y sabios consejos en los que siempre he podido apoyarme para salir adelante cuando he sentido que no daba para más.

A mi hermana Tania, por ser esa luz en mi vida que siempre ha estado junto a mí a lo largo de mi carrera brindándome su apoyo, palabras de aliento y más cuando las cosas se ponían difíciles.

A mis abuelitas, por ser las principales motivadoras en mi vida y que pese a que hoy ya no están a mi lado sé que están muy orgullosas de mis logros.

Finalmente, también hago participe de este logro a mi pareja por haberme impulsado siempre a salir a delante, a confiar en mí y a nunca darme por vencida. Sin duda alguna sin ustedes no hubiera sido posible esta meta. Doy gracias a Dios y a la vida por permitirme estar rodeada de personas maravillosas como ustedes.

*Gloria Ayde Yaguana Carrión.*

## **Agradecimiento**

Al concluir el presente trabajo de investigación, agradezco a la Universidad Nacional de Loja, especialmente a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, carrera de Administración Pública por darme la oportunidad de educarme y formarme como una profesional de bien para poder servir a la sociedad, a sus docentes por sus horas dedicadas hacia mi persona, su paciencia, enseñanzas y conocimientos impartidos tanto dentro como fuera de las aulas a lo largo de mi formación académica.

De igual forma agradezco, a las autoridades y personal que forman parte del GAD Municipal del Cantón Gonzanamá por abrirme las puertas amablemente y facilitarme toda la información necesaria para poder cumplir con esta meta.

Finalmente, hago extensivo mi agradecimiento a la Ing. Ligia Cueva Guzmán, directora de mi Tesis de Grado ya que sin su paciencia, orientación, consejos y apoyo no hubiera sido posible llevar a feliz término este trabajo.

*Gloria Ayde Yaguana Carrión.*

## Índice de Contenidos

Portada .....	i
Certificación de Tesis .....	ii
Autoría .....	iii
Carta de Autorización .....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Tablas.....	ix
1. Título.....	1
2. Resumen .....	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico.....	6
4.1. Marco Referencial .....	6
4.1.1. Generalidades del cantón Gonzanamá .....	6
4.1.2. Identificación de la entidad objeto de estudio. ....	6
4.2. Marco Legal .....	7
4.2.1. Aspectos generales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados .	7
4.2.2. La Descentralización en el Ecuador .....	8
4.2.3. Sistema Nacional de Competencias aplicado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados. ....	9
4.3. Marco Conceptual.....	11
4.3.1. El Liderazgo .....	11
4.3.2. Teorías sobre el Liderazgo .....	13
4.3.3. Habilidades gerenciales aplicadas a los estilos de liderazgo .....	17
4.3.4. Gestión Administrativa.....	18

4.3.5.	Importancia de la Gestión Administrativa.....	19
4.3.6.	Objetivos de la Gestión Administrativa .....	19
4.3.7.	Gestión Administrativa y su aplicación en los Gobiernos Autónomos Descentralizados.....	19
5.	Metodología.....	21
5.1.	Materiales.....	21
5.2.	Métodos .....	21
5.3.	Diseño.....	22
5.4.	Técnicas e Instrumentos.....	23
5.5.	Población.....	23
6.	Resultados.....	25
6.1.	Caracterizar el desarrollo de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá en cuanto al cumplimiento de las funciones y competencias establecidas en el COOTAD .....	32
6.2.	Determinar la relación de los estilos de liderazgo con la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gozanamá .....	36
7.	Discusión .....	39
8.	Conclusiones.....	42
9.	Recomendaciones.....	43
10.	Bibliografía .....	44
11.	Anexos .....	49
11.1.	Anexo 1: Mapa del Cantón.....	49
11.2.	Anexo 2: Ubicación geográfica del GAD-Gozanamá.....	50
11.3.	Anexo 3: Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del Cantón Gozanamá .....	51
11.4.	Anexo 4: Organigrama de la institución.....	52
11.5.	Anexo 5: Distribución del personal en los diferentes departamentos del GAD del Cantón Gonzanamá. ....	53



11.6.	Anexo 6: Género del personal que labora en el GAD-Gonzanamá ..	54
11.7.	Anexo 7: Edad del personal que labora en el GAD-Gonzanamá.....	55
11.8.	Anexo 8: Valoración de la escala del Likert.....	56
11.9.	Anexo 9: Resultado del porcentaje de eficiencia de los años 2020 y 2021	57
11.10.	Anexo 10: Resultado del porcentaje de eficacia de los años 2020 y 2021	59
11.11.	Anexo 11: Encuesta piloto.....	60
11.12.	Anexo 12: Encuesta aplicada.....	64
11.13.	Anexo 13: Evidencias del trabajo realizado en campo para la recolección de información .....	69
11.14.	Anexo 14: Ficha de análisis documental periodo 2020.....	74
11.15.	Anexo 15: Ficha de análisis documental periodo 2021.....	76
11.16.	Anexo 16: Aprobación de tema de tesis.....	78
11.17.	Anexo 17: Informe de pertinencia .....	79
11.18.	Anexo 18: Asignación de director de tesis .....	80
11.19.	Anexo 19: Certificación del abstract.....	81
11.20.	Anexo 20: Certificación de correcciones de tesis .....	82

### Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b>	Mapa del Cantón.....	6
<b>Figura 2.</b>	Liderazgo Autocrático .....	26
<b>Figura 3.</b>	Liderazgo Democrático .....	27
<b>Figura 4.</b>	Liderazgo Laissez-Faire .....	28
<b>Figura 5.</b>	Liderazgo Transformacional.....	29
<b>Figura 6.</b>	Liderazgo Transaccional.....	30

### Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b>	Estilos de liderazgo más utilizados en las entidades del sector público frente a sus subordinados. ....	15
<b>Tabla 2.</b>	Tipo de vinculación con la institución.....	24
<b>Tabla 3.</b>	Estilos de liderazgo .....	31

<b>Tabla 4.</b> Atribuciones del alcalde establecidas en el COOTAD Art. 60 incisos: h, p, w y y. ....	33
<b>Tabla 5.</b> Proyectos ejecutados y en ejecución 2020.....	35
<b>Tabla 6.</b> Proyectos ejecutados y en ejecución 2021.....	35
<b>Tabla 7.</b> Tabla de frecuencias observadas.....	37
<b>Tabla 8.</b> Tabla de frecuencias esperadas.....	37
<b>Tabla 9.</b> Test del Chi-Cuadrado.....	38

## **1. Título**

El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado  
Municipal del Cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021.

## 2. Resumen

El liderazgo y la gestión administrativa son dos variables de gran relevancia dentro del ámbito público hoy en día, debido a que se encuentran estrechamente relacionadas entre sí. Puesto que, el fin primordial que persiguen los líderes consiste en alcanzar con éxito los resultados propuestos por las instituciones, en particular sus objetivos y metas, a través de los diversos indicadores de gestión que se encuentran plasmados en los planes operativos debidamente aprobados de acuerdo a su naturaleza y área, por lo que, para dar respuesta a lo antes mencionado se debe de contar con un tipo de liderazgo que permita evidenciar una gestión administrativa sólida. En tal sentido, y con base en lo expuesto, el objetivo de esta investigación radica en identificar el tipo de liderazgo implementado por las autoridades de la municipalidad del cantón Gonzanamá y su relación con la gestión administrativa, periodo 2020-2021. Por consiguiente, para cumplir con el propósito planteado, se aplicó un enfoque mixto y un diseño tipo no experimental transeccional correlacional-causal, cuyo alcance fue de tipo sintético-analítico e inductivo-deductivo. Finalmente, para dar respuesta al problema planteado, se empleó una encuesta tipo escala del Likert, así mismo, se utilizó fichas de análisis documental y el método estadístico Chi-Cuadrado, el cuál con un P-valor de 0,00 rechazó la H0 y llevo a concluir que los estilos de liderazgo si tienen relación con la gestión administrativa del GAD-Gozanamá.

**Palabras claves:** estilos de liderazgo, liderazgo en los GAD's, gestión en el cumplimiento de competencias del COOTAD, Chi-Cuadrado.

## 2.1.

### **Abstract**

Leadership and administrative management are two variables of great relevance in the public sector today, since they are closely related to each other. Since the main purpose of leaders is to successfully achieve the results, objectives and goals proposed by the institutions, through the various management indicators that are reflected in the operational plans duly approved according to their nature and area, therefore, in order to respond to what it has been mentioned, it is necessary to have a type of leadership that allows to demonstrate a solid administrative management. Thus, the objective of this research is to identify the type of leadership implemented by the authorities of the municipality of the canton of Gonzanamá and its relationship with the administrative management during the period 2020-2021. Therefore, in order to achieve the main purpose, a mixed approach and a non-experimental transactional correlational-causal design was applied, and its scope was synthetic-analytical and inductive-deductive. Finally, a Likert scale survey was used, as well as documentary analysis cards and the Chi-Square statistical method, which with a P-value of 0.00 rejected the H0 and led to the conclusion that leadership styles do have a relationship with the administrative management of the Decentralized Autonomous Government (GAD) of Canton Gonzanamá.

Keywords: leadership styles, leadership in the GAD's, management in the fulfillment of COOTAD competencies, Chi-Square.

### 3. Introducción

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 Cedeño y Mendoza (2021). Mientras que, la gestión administrativa es entendida como aquel conjunto de actividades que permiten utilizar de manera óptima los recursos que posee una entidad, con la finalidad de dar cumplimiento con los objetivos y metas planteadas, aprovechando así, los recursos con eficiencia y logrando los objetivos con eficacia (Sánchez, 2017).

No obstante, estos dos términos aplicados en la práctica generan mucha confusión en las entidades del sector público, por lo que Kotter (2009) argumenta que la gestión administrativa consiste en trabajar con la complejidad, generando orden y consistencia, al establecer planes y proyectos formales, al diseñar estructuras acordes con la institución y al observar los resultados verificando que tenga relación con lo establecido. Mientras que, el liderazgo, por su parte, busca la manera de relacionarse con el cambio por medio de la influencia.

Por lo tanto, al finalizar indica que el mundo de hoy en día es muy dinámico, por ende, es necesario contar con líderes que desafíen el statu quo, para de esta forma crear visiones a futuro que inspiren a las personas que forman parte de la institución a lograrlas. Así mismo, surge la necesidad de contar con líderes que creen planes y proyectos más acordes a la entidad en donde se desempeñan, así como estructuras organizacionales eficientes que permitan supervisar las actividades diarias que se realizan. Ya que solo así se logrará contar con liderazgos fuertes y gestiones administrativas sólidas (Kotter, 2009).

Cabe indicar que, todo esto es necesario debido a que los gobiernos autónomos descentralizados son quienes garantizan la prestación de los servicios públicos y la ejecución de obras en el marco de sus competencias exclusivas, de acuerdo a la facultad y a las atribuciones que determina la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización para cada grado de gobierno. En este sentido, y con la finalidad de evidenciar como se relaciona el liderazgo con la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gonzanamá, surge la necesidad de llevar a cabo una investigación que nos permita determinar lo antes expuesto.

Además, por medio de la presente investigación lo que se busca es lograr desarrollar un trabajo que se convierta en referente de información teórica-práctica para presentes y futuras generaciones que busquen liderar una entidad pública o realizar estudios similares, no solo de este cantón, sino de instituciones a nivel nacional. Así mismo, se señala que dentro de nuestro país hasta la actualidad no existen estudios que permitan identificar como se relacionan los estilos o tipos de liderazgo con la gestión administrativa de los GAD's con base en las funciones y competencias establecidas en el COOTAD.

Finalmente, hay que tomar en consideración que todas las instituciones públicas del Ecuador necesitan ser administradas, dirigidas y controladas de una manera correcta e idónea, motivo por el que hace que resulte de especial interés llevar a cabo el presente estudio, que tiene como propósito identificar el tipo de liderazgo implementado por las autoridades de la municipalidad del cantón Gonzanamá y su relación con la gestión administrativa, periodo 2020-2021.

## 4. Marco Teórico

### 4.1. Marco Referencial

#### 4.1.1. Generalidades del cantón Gonzanamá

Gonzanamá forma parte de los 16 cantones que conforman la provincia de Loja, se encuentra situado al suroeste del cantón Loja en la parte central de la provincia con dirección sur oriente, a una distancia de 81 Km. Limita al norte con el cantón Catamayo, al Sur con los cantones Calvas y Quilanga, al Este con los cantones Catamayo y Loja y al Oeste con los cantones Paltas y Calvas. Este cantón está integrado por una parroquia urbana Gonzanamá, misma que es la cabecera cantonal, y por cuatro parroquias rurales: Changaimina, Nambacola, Purunuma y Sacapalca.

Dicho cantón fue creado el 27 de septiembre de 1943, en el gobierno del Dr. Carlos Arroyo del Río, presidente del Ecuador de ese entonces.

#### Figura 1

*Mapa del Cantón*



*Nota:* La imagen muestra la cabera cantonal de Gonzanamá, las parroquias que lo conforma y su limitación geográfica. Fuente: (Abad y Barba, 2010)

#### 4.1.2. Identificación de la entidad objeto de estudio.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, se encuentra ubicado en el cantón del mismo nombre, en las calles Simón Bolívar y Loja-



esquina. Cuenta con un organigrama estructural por procesos (Ver Anexo D) para su correcto funcionamiento, así como con una misión y visión a cumplir.

Dicha institución es una entidad pública que forma parte del Estado Ecuatoriano, se rige por la Constitución de la República del Ecuador y como base legal se guía conforme a lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD, a partir del año 2010.

**Misión.** Su misión está enfocada a *“Brindar servicios municipales de calidad e intervenir con transparencia como institución y desarrollar acciones planificadas mediante una gestión eficiente de los recursos humanos comprometidos con el desarrollo del cantón, mejorando así la calidad de vida de la comunidad Gonzanameña”*.

**Visión.** Su visión está orientada a *“Ser una institución competitiva, de alta productividad, y gestión municipal transparente, que contribuya a mejorar permanentemente la calidad de vida de la comunidad. Su gestión se sustentará en el ordenamiento jurídico vigente, estructura orgánica y funcional adecuada, servicios de calidad, trabajo en equipo, sostenibilidad presupuestaria, protección al ambiente, participación ciudadana, comunicación efectiva; y, en el compromiso y capacidad de sus recursos humanos para de esta manera satisfacer las necesidades del cantón, aplicando políticas y valores corporativos, midiendo su gestión sobre la base de indicadores realizables. Capaz de potenciar al cantón como capital agrícola, ganadera y artesanal”* (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, 2020).

## **4.2. Marco Legal**

### **4.2.1. Aspectos generales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados**

El Título V de la Constitución de la República del Ecuador (2008), divide al Ecuador y a su administración territorial en distintos niveles de gobiernos, estableciendo así la descentralización, misma que significa *“transferir responsabilidades y recursos desde el gobierno central hacia los gobiernos provinciales, municipales y parroquiales”*, con la finalidad de que el estado ecuatoriano por medio de los GAD’s brinde un buen servicio a los ciudadanos.

El Gobierno Central es quien otorga las competencias exclusivas a cada nivel de gobierno, con el fin de lograr una efectiva, eficiente y eficaz administración del Estado en su totalidad. Pues, con estos cambios se busca dinamizar la operatividad del

Gobierno Central y de las instituciones públicas que colaboran a un mejor desenvolvimiento de los GAD's que buscan lograr el bienestar de la población ecuatoriana. Por lo cual, la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su Artículo 238 señala que: *“los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera y que se regirán bajo principios de: Participación ciudadana, Integración, Equidad interterritorial, Subsidiariedad y Solidaridad”* (Art.238).

#### **4.2.2. La Descentralización en el Ecuador**

Con la nueva Carta Constitucional del año 2008, el Plan Nacional del Buen Vivir, actualmente denominado Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el Sistema Nacional de Competencias y demás normas, se han visto necesarios realizar cambios en la administración económica, política y social del estado ecuatoriano. Esto, con el objetivo de dar contestación a las distintas peticiones de los gobiernos locales para conseguir justicia territorial, independencia de los territorios y el logro de una mayor equidad.

Es así, como nace la posibilidad de que los GAD's cuenten actualmente con autonomía, misma que es entendida como *“Aquella capacidad que acogen las entidades públicas para tomar decisiones tanto de índole administrativa, política como financiera, así como contar con leyes y reglamentos sin tener dependencia de ningún nivel de gobierno”*.

Por ello, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2019), en su art. 5 hace alusión a la autonomía que en Ecuador existe para los GAD's, en donde menciona tres tipos de autonomías:

- ✓ Política.
- ✓ Administrativa, y
- ✓ Financiera

**Autonomía política.** – Hace referencia a la capacidad que tienen los GAD's para crear facultades normativas y ejecutivas en base a las competencias que estén bajo su responsabilidad y nivel de gobierno, así mismo tiene que ver con la capacidad de formular políticas públicas territoriales, de llevar a cabo la participación ciudadana y el nombramiento de las autoridades.

**Autonomía administrativa.** – Es conocida como la potestad que tiene una entidad pública para llevar a cabo el ejercicio de su organización, gestión del talento humano y recursos materiales, según lo establecido en la Constitución.

**Autonomía financiera.** – Se la entiende como aquellos valores económicos que perciben los distintos niveles de gobiernos, para llevar a cabo la gestión administrativa y cubrir las exigencias y necesidades de la población. (Art.5).

Y es así como para dar cumplimiento con esta autonomía que reclamaban los GAD's, surge la necesidad de crear el Sistema Nacional de Competencias.

#### ***4.2.3. Sistema Nacional de Competencias aplicado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados.***

El Sistema Nacional de Competencias se define como aquel organismo técnico encargado de hacer cumplir las competencias de cada uno de los niveles de gobierno. Por ende, su papel de control se basa en lo que estipula la Constitución y el COOTAD.

Por lo tanto, la Constitución en su Art. 269 menciona que el Sistema Nacional de Competencias, deberá contar con un organismo técnico que se encuentre conformado por un representante de cada nivel de gobierno y que tendrá las siguientes funciones:

1. Regular el proceso y el plazo límite de transferencia de las competencias exclusivas, que los gobiernos autónomos descentralizados deberán asumir de forma obligatoria y progresiva.
2. Regular el proceso de transferencia de las competencias adicionales que los GAD's deberán cumplir.
3. Regular la gestión de cada una de las competencias que se den entre los distintos niveles de gobierno, en base al principio de subsidiariedad.
4. Asignar las competencias que sean susceptibles de transferencia.
5. Resolver en sede administrativa y bajo principios de subsidiaridad y competencia los problemas de cumplimiento de competencias que nazcan de los distintos niveles de gobierno (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 269).

Por consiguiente, la Constitución de la República del Ecuador menciona que, *“El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se gobernará por la norma correspondiente para el efecto, que se instaurará un sistema nacional de competencias y que se precisará las políticas y mecanismos para subsanar los desequilibrios territoriales que se den en el proceso de desarrollo”* (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 239).

En consecuencia, en el Art. 60 del COOTAD encontramos las atribuciones que deben de cumplir los alcaldes en este caso para dar cumplimiento con lo que estipula su nivel de gobierno y por ende mostrar a la sociedad de su jurisdicción la gestión que están llevando a cabo dentro del ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. En este sentido, se encuentran prescritas las siguientes atribuciones:

- a) Ejercer la representación legal del gobierno autónomo descentralizado municipal; y la representación judicial conjuntamente con el procurador síndico.
- b) Ejercer de manera exclusiva la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado municipal.
- c) Convocar y presidir con voz y voto dirimente las sesiones del concejo municipal, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa.
- f) Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del consejo cantonal de planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley.
- g) Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan cantonal de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración del concejo municipal para su aprobación;
- h) Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas.
- l) Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el gobierno municipal; así como delegar atribuciones y deberes al vicealcalde o vicealcaldesa, concejales, concejalas y funcionarios, dentro del ámbito de sus competencias.
- p) Dictar, en caso de emergencia grave, bajo su responsabilidad, medidas de carácter urgente y transitorio y dar cuenta de ellas al concejo cuando se reúna, si a éste hubiere correspondido adoptarlas, para su ratificación.

- w) Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos.
- y) Presentar al concejo y a la ciudadanía en general, un informe anual escrito, para su evaluación a través del sistema de rendición de cuentas y control social, acerca de la gestión administrativa realizada, destacando el estado de los servicios y de las demás obras públicas realizadas en el año anterior, los procedimientos empleados en su ejecución, los costos unitarios y totales y la forma cómo se hubieren cumplido los planes y programas aprobados por el concejo (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2019, Art. 60).

Adjunto a lo antes mencionado, es importante recalcar que en la Ley Orgánica de Régimen Municipal en su Art. 69 muestra de forma muy detalla los deberes y atribuciones que un alcalde debe de cumplir, mismos que tienen estrecha relación con lo que manifiesta el COOTAD con la finalidad de lograr el bien común a través de la atención a las necesidades existentes en la localidad de su jurisdicción (Ley Orgánica de Régimen Municipal, 2004).

Finalmente, la Constitución en el Art. 241 menciona la planificación de los GAD's para poder llevar a cabo un eficiente cumpliendo de competencias, por lo que hace referencia a que *“La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los niveles de gobierno”* (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

### **4.3. Marco Conceptual**

#### **4.3.1. El Liderazgo**

En nuestro país, se tiene una gran confusión sobre la noción de liderazgo; seguimos creyendo que son los líderes quienes deben dar solución a nuestros problemas. Las organizaciones del Estado tienen una visión y una misión definidas, en algunas ocasiones son los objetivos estratégicos o las metas mismas las que no están totalmente claras, por lo que se dificulta entenderlas o cumplirlas. Lo cual no permite ejercer un liderazgo enfocado al logro de resultados propuestos.

En la entidad pública, el líder tiene el deber de actuar en base al marco legal que lo rige, ya que debe tener presente que solo podrá hacer lo que está explícitamente prescrito por la ley. De este modo, el líder no es libre ni autónomo a la hora de tomar decisiones, implementación de innovación o incluso en la reestructuración o modificación de estrategias ya determinadas. Por ende, la competitividad y la gestión en

las organizaciones públicas no es bien vista, ya que en ocasiones desmotiva y frena los esfuerzos de los líderes en la lucha por trascender y conseguir sus objetivos.

En tal sentido, muchas de las veces la autoridad actúa como congelador del liderazgo, puesto que, la capacidad de influir se basa en el cargo que tenga, más no en la legitimidad ni reconocimiento por parte de los colaboradores. En consecuencia, el líder público puede volverse más reactivo y llegar a olvidarse de la gestión que busca tanto en beneficio común como propio, y convertirse en facilitador de los recursos que conllevan a un alto desempeño del trabajo en equipo (Daza, 2021).

A tal efecto, autores como Robbins (2009) conceptualizan al liderazgo como *“La capacidad para influir en un determinado grupo de trabajo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas”*. Tomando en consideración que esta influencia es dada por un individuo con un cargo jerárquico dentro de una entidad.

Del mismo modo, Koontz, Weihrich, y Cannice (2012) sostienen que *“El liderazgo se define como “influencia”, es decir, el arte o proceso de influir en un grupo de personas para que participen con ganas y entusiasmo hacia el cumplimiento de los objetivos que persigue el grupo”*. Y señala que los cuatro componentes de liderazgo son:

1. La capacidad de hacer uso del poder con eficacia y de modo responsable.
2. La capacidad de entender que los seres humanos poseen diferentes fuerzas que los motivan en distintos momentos y en diferentes escenarios.
3. La capacidad de inspirar.
4. La capacidad de desenvolverse a la hora de crear un clima favorable, que despierte motivaciones y haga que respondan a ellas.

Mientras que, (Chiavenato, 2004) por su parte, define al liderazgo como *“La influencia interpersonal ejercida ante una situación, de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana”*. Por lo que, en base a ello para los autores de la teoría de las relaciones humanas, el liderazgo puede verse desde perspectivas diferentes:

**Liderazgo como fenómeno de influencia interpersonal.** Se lo considera así, debido a la forma en la que el liderazgo es ejercido ante una situación que se encuentra orientada al logro de uno o varios objetivos específicos a través del proceso de comunicación. En tal motivo, el autor sostiene que el liderazgo debe estudiarse en función de las relaciones interpersonales y no por medio de una serie de características de la personalidad del líder (Chiavenato I, 2006).

**Liderazgo como proceso de reducción de la incertidumbre de un grupo.** Se tiene que entender que el liderazgo forma parte de un proceso de elección continuo, por lo que las cualidades que el líder muestre no solo serán propias de él, sino también de la situación en la que se encuentra. (Chiavenato I, 2006)

**Liderazgo como relación funcional entre el líder y los subordinados.** El liderazgo como tal está dando en función de las necesidades que existen frente a una determina situación, por lo que para ello necesita contar con las relaciones adecuadas que le permitan satisfacer las necesidades. En tal sentido, la relación entre líder y subordinados radica en tres generalizaciones:

- ✓ La vida de cada individuo puede verse como una lucha constante por satisfacer necesidades, aplacar tensiones y conservar el equilibrio.
- ✓ La mayor parte de las necesidades individuales se satisface por medio de relaciones, ya sea entre personas o grupos sociales.
- ✓ El proceso de relación que se da con otras personas es un proceso activo de satisfacción de necesidades (Chiavenato I, 2006).

**El liderazgo como proceso en función del líder, de los seguidores y de las variables de situación.** No existe un líder distintivo y típico para cada escenario, por más que la situación sea semejante, ya que cada líder se comportara con base en sus características, su perspectiva ante la situación y los recursos con los que cuenta tanto humanos como materiales. Por ende, el líder conjuga todo lo que tiene a su alcance y adopta las características que sean necesarias (Chiavenato I, 2006).

#### **4.3.2. Teorías sobre el Liderazgo**

El liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en las últimas décadas. Por lo que a raíz de estos estudios han surgido un sinnúmero de teorías para poder dar explicación al mismo, es así, como dentro de las más conocidas y enfocadas al ámbito público están las teorías sobre liderazgo expuestas por los autores de las relaciones humanas, mismas que se clasifican en tres grupos:

**Teorías de rasgos de personalidad.** – Son las que tienen mayor antigüedad en relación con el liderazgo, por lo que están enfocadas únicamente a las cualidades o características que definen la personalidad de un individuo, es decir, a los rasgos. Pues consideran que según estas características se puede evidenciar si la persona cuenta con capacidad de influencia o no.

Estas teorías están influenciadas por la teoría del “gran hombre”, respaldada por Carlyle en donde explica que los avances que se dan en el mundo son resultado de las

realizaciones personales de ciertos hombres sobresalientes en la historia. Y que han contado con ciertos rasgos de personalidad que los han definido como líderes:

***Rasgos físicos.*** Energía, estatura, peso y apariencia personal.

***Rasgos intelectuales.*** Adaptabilidad, autoestima y entusiasmo.

***Rasgos sociales.*** Habilidades interpersonales, habilidad administrativa y cooperación.

***Rasgos relacionados con el trabajo.*** Persistencia, iniciativa e interés en la realización (Carlyle, 1840).

En síntesis, el líder debe infundir confianza, ser perspicaz, perceptivo y contar con una visión de éxito.

**Teorías de los estilos de liderazgo.** – Analizan el liderazgo en cuanto a formas de conducta del líder frente al grupo de trabajo, es decir, no se basa en lo que es el líder sino a lo que hace, su comportamiento, etc. Por consiguiente, los principales estilos de liderazgo utilizados y definidos por diferentes autores están:



**Tabla 1**

*Estilos de liderazgo más utilizados en las entidades del sector público frente a sus subordinados.*

<b>Estilos de liderazgo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Liderazgo autocrático</b>	<p>El líder concentra las decisiones e impone órdenes al grupo, por lo que los subordinados lo que hacen es obedecer las directrices que marca el líder y no desafiar sus decisiones. Por lo general no delega responsabilidades, fija él solo los objetivos a cumplir y, por lo tanto, tiene el control de todo y de todos (Sánchez &amp; Barranza, 2015).</p> <p>Por consiguiente, el liderazgo autocrático busca la forma de delimitar todas las normas. En este estilo de liderazgo, es probable que se genere frustración y agresión, debido a que el consenso no es grupal y por ende se presenta una obediencia en cuanto al líder. En un inicio los resultados son buenos, pero van disminuyendo con el paso del tiempo.</p>
<b>Liderazgo democrático</b>	<p>Este liderazgo es opuesto al liderazgo anteriormente mencionado. En este estilo el líder directamente apoya y da orientaciones al grupo para guiarlo. Por ende, todas las normas se deliberan y se solucionan dentro del grupo; existe un buen clima laboral y el trato amistoso. Los resultados se evidencian gradualmente, no al instante.</p> <p>Normalmente, es llamado liderazgo participativo y se caracteriza por crear entusiasmo entre los trabajadores al priorizar la participación de todo el grupo, promoviendo el diálogo entre sus colaboradores con el fin de conocer las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma el superior. En el estilo democrático: <i>“El directivo mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones. Contribuye a generar un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente”</i> (Lopez &amp; Morales, 2014).</p>
<b>Liderazgo laissez-faire</b>	<p>Es un estilo de no intervención, debido a que su nombre hace alusión a la palabra francesa “dejar pasar” o “dejarlo ser”. Por consiguiente, el líder laissez-faire busca la manera de intervenir y de tomar control de las cosas la menor cantidad posible, convirtiendo de esta forma al líder en una persona no autoritaria, basada en la teoría de que los colaboradores con mayor cantidad de experiencia, motivación y entrenamiento son más productivos sin ser controlados ni vigilados (Campos &amp; Campos, 2015).</p> <p>En este sentido, Campos &amp; Campos (2015) lo definen como <i>“un estilo con cariz negativo en donde los colaboradores de una entidad tienden a tener plena libertad de actuación y de toma de decisiones, ya que sus</i></p>

---

*jefes no contribuyen con las pautas necesarias para realizar el trabajo encomendado y quedado libres de toda culpa. Sin embargo, investigaciones recientes han valorado la ausencia de castigo y recompensa”.*

---

**Liderazgo Transformacional**

Este liderazgo se basa en emplear a la comunicación como un medio para lograr los objetivos y metas propuestas, transmitiendo a sus subordinados una visión de cambio a través del diálogo. Apuestan por crear una visión compartida y transversal acerca de lo que debe ser la entidad en la que se trabaja. Por ende, es considerado uno de los estilos que contribuyen mayor flexibilidad, eficiencia y eficacia al funcionamiento de la entidad, a partir de la motivación en equipo.

Su visión es muy amplia frente a la situación que tienen que resolver, por lo que a través de ella son capaces de generar expectativas, percepciones y motivaciones diferentes dentro del equipo. La clave está en el impacto que poseen sobre su grupo de trabajo, puesto que dichos líderes se ganan la confianza, el respeto y la admiración de ellos (Fernández y Quintero, 2017).

---

**Liderazgo transaccional**

Se basa en procesos de intercambio entre los líderes y los seguidores. Por lo general lo que buscan este tipo de líderes es mejorar lo que ya está establecido en la institución, por lo que para llegar a cumplirlo entrega recompensas a sus colaboradores por su desempeño laboral y ellos se benefician a través de las tareas que el grupo de trabajo cumple.

Es un tipo de liderazgo orientado a cumplir los objetivos planteados. Por ende, *“El líder transaccional crea estructuras claras, donde queda bien definido lo que requiere de sus subordinados y las recompensas que van a percibir si cumplen con ello. Por consiguiente, este estilo de liderazgo se basa en aspectos objetivos y en unidades de análisis fácilmente reconocibles, con las que es sencillo operar”* (Fernández y Quintero, 2017).

---

*Nota:* La tabla muestra las características que describen a cada estilo de liderazgo aplicado en el sector público. Fuente: Datos obtenidos de (Sánchez y Barranza, 2015) (Lopez y Morales, 2014) (Campos y Campos, 2015) (Fernández y Quintero, 2017)

**Teorías situacionales del liderazgo.** – Se dan a partir de un entorno más amplio en donde indican que no existe como tal un estilo o característica de liderazgo que sea válido en una situación específica. Las teorías situacionales son más atractivas para líderes que consideran que se puede cambiar una situación para adecuarla a un estilo de liderazgo o, por el contrario, cambiar el modelo de liderazgo para ajustarlo a la situación.

Por consiguiente, consideran que el líder debe adecuarse a cada una de las diversas condiciones que presente el grupo de trabajo, ya que a futuro esta posición estratégica le dará más probabilidades de ascender, que por medio de las características que lo definen. En este sentido, del enfoque situacional pueden deducirse las siguientes proposiciones:

1. Cuando las tareas son rutinarias y repetitivas, el liderazgo es restringido y está sometido a vigilancia del jefe.
2. Un líder puede asumir diversos patrones de liderazgo frente a cada uno de sus colaboradores.
3. El líder puede asumir diversos patrones de liderazgo frente a una misma persona, según el contexto que se presente, todo depende de su desempeño (Hersey y Blanchard, 2014).

Por lo tanto, cabe mencionar que para el desarrollo de esta investigación y posterior análisis del tipo de liderazgo que se ejerce en el GAD de Gonzanamá se utilizará la teoría de las relaciones humanas enfocada a los estilos de liderazgo, en donde se hace alusión al estilo autocrático, democrático, laissez-faire, transformacional y transaccional.

#### **4.3.3. Habilidades gerenciales aplicadas a los estilos de liderazgo**

Para Chiavenato (2006), *“el éxito de un administrador depende de su desempeño, personalidad y de cómo trata a las personas y resuelve las situaciones”*, por lo tanto, indica que el nivel de desempeño viene dado por las habilidades que posee y la forma en como las utiliza, tomando en consideración que una habilidad es la capacidad de transformar conocimiento en acción. En este sentido, existen tres tipos de habilidades para lograr un correcto desempeño administrativo:

**Habilidades Técnicas.** Tienen que ver con los conocimientos especializados que el líder posee y la facilidad con que los aplica ante un contexto determinado. Están relacionadas con el hacer, es decir, con el cumplimiento de “objetivos”, ya sean físicos, concretos o procesos materiales (Chiavenato I, 2006).

**Habilidades Humanas.** Están enfocadas a la manera en cómo el líder trata de llegar a las personas y a su vez como se relaciona con ellas, ya sea de manera interpersonal o grupal. Por consiguiente, se relaciona con la capacidad de comunicarse, de dirigir, de resolver conflictos, de coordinar diferentes situaciones y de motivar (Chiavenato I, 2006).

**Habilidades Conceptuales.** Implican los conocimientos teóricos y conceptuales que el líder o administrador posea sobre la organización de una entidad en su conjunto. Ya que esto le permitirá comprender cada una de las funciones y competencias existentes en la misma y a su vez complementarlas entre sí. Puesto que, existen departamentos que dependen el uno del otro y al hacer cambios en uno de ellos el ambiente del otro se verá afectado (Chiavenato I, 2006).

En consecuencia, este tipo de habilidades se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas para la solución del problema, por lo que, su uso le permite al administrador proyectar el futuro, interpretar la misión, desarrollar la visión y observar oportunidades donde se cree que no existen (Chiavenato I. , 2006).

#### **4.3.4. Gestión Administrativa**

De acuerdo al art. 59 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2019) los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, tienen como primera autoridad del ejecutivo a un alcalde, el cual tiene dentro de sus potestades el gestionar y administrar como tal la entidad a su cargo con base en lo que le determina la ley.

Por lo que, para Rodríguez y Martínez (2011) *“La gestión y la administración guardan una estrecha relación la una con la otra, debido a que, la gestión implica conocer el entorno, conceptualizarlo y crear directrices estratégicas y la administración contribuye a la organización interna”*.

Esta conjugación de gestión y administración permite que las entidades públicas aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia, por medio de las metas, programas y proyectos planteados. Pero, para que esto se cumpla de la mejor manera posible, hay que hacer uso de 4 procesos específicos, como son: la planeación, la organización, la dirección y el control.

En la actualidad, la administración es fundamental para el funcionamiento de cualquier entidad o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr dar cumplimiento con los ODS que exige el mundo globalizado. Por lo que, a través de las técnicas de gestión, se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos, y procedimientos para lograr mayor productividad, eficiencia, eficacia y efectividad.

#### ***4.3.5. Importancia de la Gestión Administrativa.***

La importancia de la gestión administrativa, implica realizar las actividades previstas de la mejor manera posible y de forma organizada, procurando hacer un buen uso de los elementos administrativos, materiales y financieros, lo cual significa que la entidad mostrará beneficios óptimos a corto y largo plazo a beneficio de todos (Rodríguez y Martínez, 2011).

#### ***4.3.6. Objetivos de la Gestión Administrativa.***

La creación de un modelo de gestión administrativa en una entidad involucra el estudio de la situación actual de la institución, por lo que, se requiere hacer uso de una evaluación que nos permita conocer los procesos administrativos que se han desarrollado y los que se están desarrollando, así como lo que involucran cada uno de ellos, tanto material como personal (Izquierdo, 2015).

Por ende, la inserción de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los siguientes objetivos:

- Mejorar los procesos de gestión, con el fin de lograr un trabajo más eficaz y fácil de cumplir.
- Brindar de forma más óptima los bienes o servicios que se ofrece a la ciudadanía.
- Crear evaluaciones cortas que permitan hacer un seguimiento y un control adecuado de cada uno de los procesos internos que se realizan, así como de los bienes y servicios que se ofrecen, para tomar decisiones acordes.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la prestación de los bienes o servicios a la comunidad (Izquierdo, 2015).

#### ***4.3.7. Gestión Administrativa y su aplicación en los Gobiernos Autónomos Descentralizados.***

La gestión administrativa expresa una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual de una institución, de tal forma que permite que se conozcan todos y cada

uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los que intervendrán en ellos, tanto personal como material, así como, la forma en que estos se han venido desarrollando por medio de indicadores de eficiencia y eficacia.

Por lo que, dentro de un GAD esto implica hacer las cosas bien y organizadas, desde la elaboración de los distintos planes hasta la rendición de cuentas en base a ellos, procurando realizar una óptima distribución de elementos administrativos, materiales y financieros, para que en lo posterior la institución refleje beneficios a corto y largo plazo como dinero o aumento de recursos públicos, que podrán ser utilizados en futuras actividades en beneficio de todos, logrando un trabajo más eficiente, eficaz y fácil de realizar (Rodríguez y Martínez, 2011).

En este sentido, el COOTAD nos indica en su art. 29, que el ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- a. De legislación, normatividad y fiscalización.
- b. De ejecución y administración; y,
- c. De participación ciudadana y control social.

Cada una de estas funciones se cumplirán tomando en consideración las competencias otorgadas a cada uno de los distintos niveles de gobierno, según lo indica el Art. 128 del mismo código antes mencionado.

Por ende, para dar cumplimiento con el desarrollo de esta investigación en cuanto a la caracterización de la gestión del alcalde dentro del GAD se hará uso de los POA y Rendiciones de Cuentas 2020 y 2021, puesto que, el análisis de los mismos permitirá determinar el porcentaje de eficiencia en base a los recursos utilizados (presupuesto) y el porcentaje de eficacia según el número de los proyectos cumplidos.

## **5. Metodología**

### **5.1. Materiales**

Para el desarrollo de la presente investigación se hizo necesario el uso los siguientes materiales: libros, artículos de revistas y científicos, resultados de investigaciones realizadas, documentales, documentos electrónicos, normativa vigente, una laptop, impresora, flash memory, cámara fotográfica, hojas de papel boom, esferográficos, tablas de apoyo y calculadora.

### **5.2. Métodos**

En la elaboración de la presente tesis y para el cumplimiento de los objetivos planteados se utilizó el enfoque y los métodos que se detallan a continuación:

#### ***Enfoque mixto***

Permitió llegar a la realidad, recopilar información a través de las técnicas e instrumentos, palpar y conocer más de cerca la forma en que se lleva a cabo la delegación de responsabilidades entre funcionarios y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, su manera de comunicarse, el interés y el involucramiento que demuestran por la institución, el control de actividades, la ejecución de proyectos, etc. Logrando así, combinar los enfoques: cualitativo y cuantitativo en la investigación.

#### ***Método Sintético y Analítico***

Dichos métodos ayudaron a generar tablas y gráficas para una mejor comprensión y análisis de los resultados obtenidos, a partir de las técnicas aplicadas en lo referente a las características que definen el liderazgo que existe en el GAD del Cantón Gonzanamá, así como la relación que tenían los estilos de liderazgo con la gestión de la misma.

Además, su uso facilitó el análisis, interpretación y comprensión de la realidad y la problemática existente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá. Finalmente, después de recolectar los datos, permitió analizar de manera cuantitativa los diferentes estilos de liderazgo y cuál fue el que mayor incidencia tuvo, así como la forma en la que este se relaciona con el cumplimiento de la gestión de la entidad.

#### ***Método Inductivo y Deductivo***

Con la aplicación de estos métodos se pudo obtener información general y objetiva sobre el liderazgo que se está ejerciendo a simple vista en el GAD del cantón Gonzanamá,

para en lo posterior poder asociarla con la normativa legal vigente y las distintas teorías abordadas en la fundamentación del presente trabajo de investigación, así como, con la recolección de datos que se obtuvo mediante encuestas y una ficha de análisis documental que se aplicó.

Finalmente, con los datos conseguidos se determinó el estilo de liderazgo que se está aplicando en el GAD de Gonzanamá y la relación que los estilos de liderazgo tienen con en la gestión administrativa, conduciendo así a la formulación de conclusiones y el planteamiento de recomendaciones.

### ***Método del CHI Cuadrado***

Es un método estadístico de relación utilizado en investigaciones cualitativas, dicho método permitió a través del planteamiento de una hipótesis verificar cuál de ellas se cumplen. Por lo que, para que su aplicación resulte favorable se debe tomar en consideración lo siguiente: Una muestra grande, dos variables categóricas, el 20% de los resultados esperados menores que 5 y el 80% de los valores esperados mayores a 5, un nivel de confianza del 95% en este caso por tratarse del estudio de ciencias sociales y un nivel de significancia del 0,05%, mismo que en lo posterior permitirá compararlo con el resultado del P-valor y así obtener la respuesta. Por lo tanto, el uso de este método permitió determinar si existe o no relación entre la variable estilos de liderazgo y la variable gestión administrativa.

### **5.3. Diseño**

#### ***Diseño de Investigación***

Para cumplir con el estudio se utilizó un diseño de investigación no experimental transeccional correlacional-causal en cuanto a que se va a analizar dos variables, su relación y por ente las implicaciones que causa la una en la otra. Además, en la investigación no experimental no se genera ninguna manipulación de variables, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por quien realiza la investigación. Por lo que, en esta investigación las variables independientes no son manipulables, ya que no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron de manera espontánea, al igual que sus efectos (Hernández Sampieri, 2014).



#### **5.4. Técnicas e Instrumentos**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó las siguientes técnicas:

##### ***Ficha de Análisis Documental***

Es un procedimiento de recolección de datos que permitió sintetizar información elaborada por la propia entidad y de esta forma analizarla detalladamente. En este sentido, esta técnica sirvió para tener una percepción clara de cómo se ha estado llevado a cabo la gestión en el GAD de Gonzanamá durante los años de estudio

##### ***Encuesta***

Conjunto de preguntas que se diseñaron para obtener los datos necesarios que permitieron alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. Por ende, permitió estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos, es por ello que a través del mismo se apreció la percepción y opinión verbal que cada uno de los empleados y trabajadores tenían sobre cada una de las características que definían a los estilos de liderazgo, permitiendo así al finalizar poder conocer cuál es el estilo que se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Gonzanamá. Cabe indicar que la encuesta fue tipo escala de Likert, permitió poner 5 categorías de respuesta de frecuencia y así poder medir la percepción sobre el problema de investigación.

##### ***Hipótesis***

Es entendida como aquella suposición que podría ser o no posible, dicho supuesto hecho a partir de datos o evidencias observadas sirven de base para iniciar una investigación. Por lo tanto, para poder verificar si el investigador está en lo correcto se planteó las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** Los estilos de liderazgo no tienen relación con la gestión administrativa.

**H<sub>a</sub>:** Los estilos de liderazgo si tienen relación con la gestión administrativa.

#### **5.5. Población**

La población objeto de estudio estuvo conformada por 38 servidores administrativos, incluidos el alcalde y los concejales y 98 trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, quedando como población total a estudiar 136 personas, ver Anexo 5.

**Tabla 2***Tipo de vinculación con la institución*

<b>Respuestas</b>	<b>Tipo de Vinculación</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Servicios Ocasionales.</b>	8	6%
<b>Nombramiento Definitivo.</b>	29	21%
<b>Nombramiento de Libre Remoción.</b>	4	3%
<b>Nombramiento Provisional.</b>	13	10%
<b>Servicios de Técnico Especializado.</b>	1	1%
<b>Elección Popular</b>	6	4%
<b>Nombramiento</b>	32	24%
<b>Contrato Indefinido.</b>	39	29%
<b>Contrato Eventual.</b>	4	3%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla muestra el tipo de vinculación que tiene el personal que labora en el GAD de Gonzanamá con la institución. Fuente: Datos tomados de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

## 6. Resultados

El GAD Gonzanamá se encuentra conformado por el 79% de hombres y el 21% de mujeres, tal y como se observa en el Anexo F. Por consiguiente, se puede apreciar que dentro de esta institución a simple vista no existe igualdad de acceso al empleo tal y como lo estipula el art. 331 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), el cual manifiesta que *“El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo”* (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Sin embargo, no se puede dar por sentada esta aseveración debido a que pueden existir muchos factores que no permiten que exista igualdad de género en la entidad como tal, como por ejemplo falta de profesionales mujeres en la localidad, en este caso acordes a los requerimientos de la entidad, entre otros.

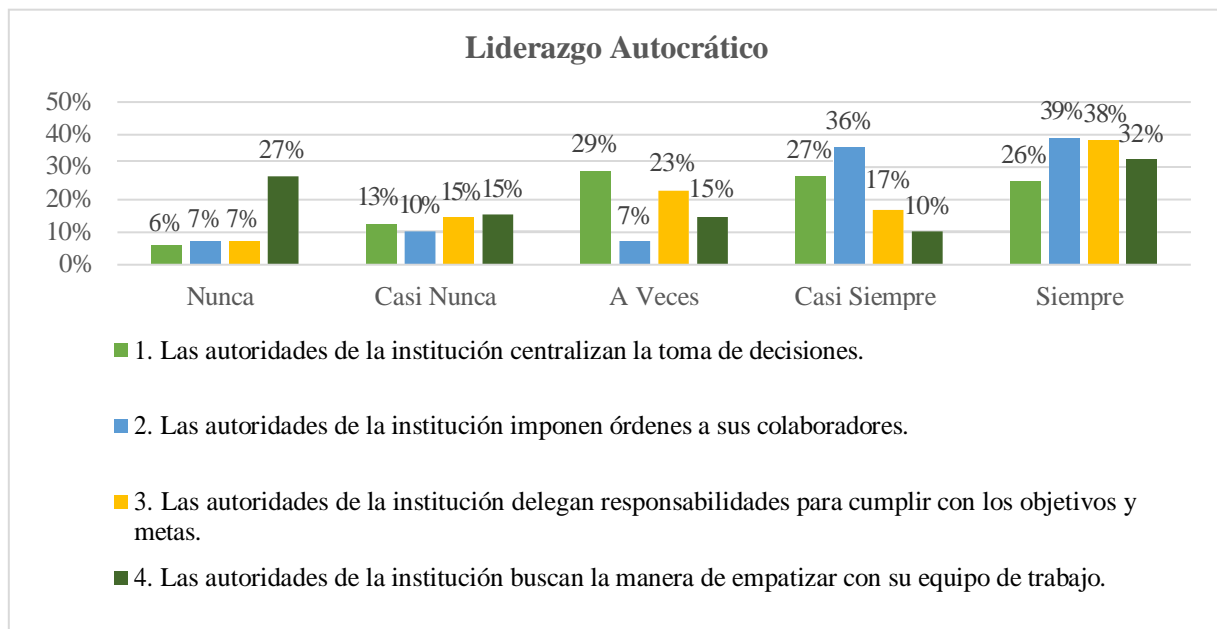
Por otra parte, es importante indicar que el personal que labora dentro de la entidad está conformado en su mayoría por personas adultas jóvenes que se ubica en un rango de edad de 30 a 50 años, por ende, cuentan con la capacidad para poder desenvolverse dentro de la entidad. Sin embargo, se puede apreciar que existe un porcentaje elevado de personal que se ubica dentro un rango mayor a los 50 años de edad, mismo que representa el 36% de la población total que labora en la institución, el cual puede ser observable en el Anexo G.

Por lo tanto, dentro de este último rango, es relevante destacar que muchas de las personas que lo conforman ya han cumplido los años de servicio a la institución, así como el límite de edad para laborar hace varios años atrás. No obstante, hasta la actualidad no se han jubilado.

Al mismo tiempo, es importante dar a conocer los diferentes estilos de liderazgo identificados en la presente investigación, así como el estilo de liderazgo que se ejerció en la institución durante el periodo 2020-2021, como se muestra a continuación:

**Figura 2**

*Liderazgo Autocrático*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de percepción que tienen las personas que laboran en el GAD-Gonzanamá, respecto a cada característica que define al liderazgo autocrático.

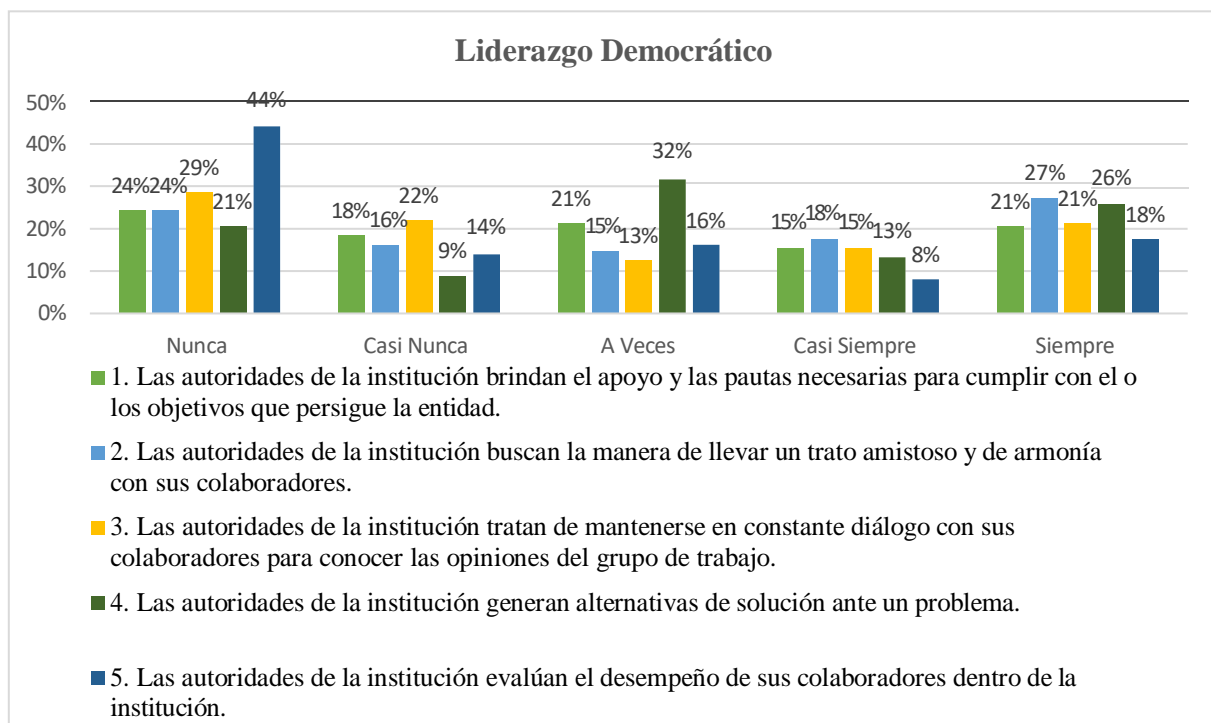
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

**Análisis.** - En la figura anterior se puede apreciar que de un total de 136 personas que laboran en la entidad, un 27% y un 26% respectivamente, consideraron que casi siempre y siempre, las autoridades de la misma centralizan la toma de decisiones en la institución, junto a esto un 39% señaló que generalmente siempre se imponen órdenes, acompañadas de una delegación de responsabilidades con cumplimiento de por medio en un 38%, respecto a si las autoridades buscan la manera de empatizar con su equipo de trabajo, un 32% indicó que siempre y un 27% indicó que nunca se trata de empatizar con el personal.

Finalmente, es importante recalcar que los porcentajes bajos que aparecen referente a “Nunca” son dados por funcionarios que han ingresado a laborar en la entidad conjuntamente con la última administración, por lo que por obvias razones sus respuestas no van a estar enfocadas a crear una mala imagen de su líder actual ni de sus jefes departamentales.

**Figura 3**

*Liderazgo Democrático*



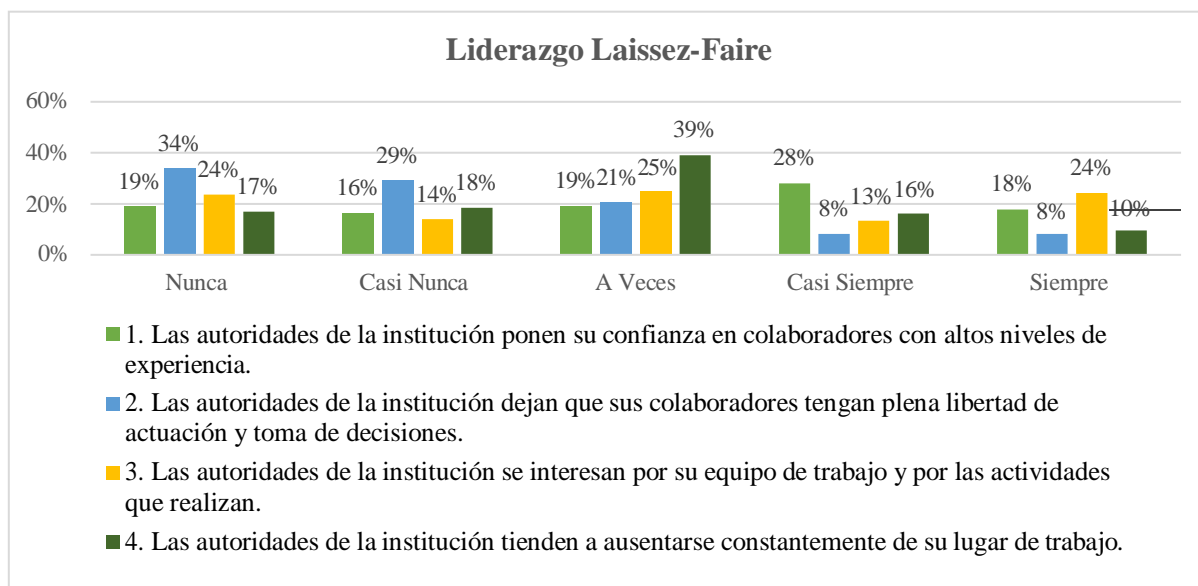
*Nota:* La figura muestra el porcentaje de percepción que tienen las personas que laboran en el GAD-Gonzanamá, respecto a cada característica que define al liderazgo democrático.

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

**Análisis.** - Al visualizar la presente gráfica se puede observar que, de un total de 136 encuestados, un 44% indican que las autoridades de la institución nunca evalúan su desempeño dentro de la institución. Además, un 32% considera que muy raras veces se generan alternativas de solución o como lo dicen las personas que respondieron a la encuesta asistida, solo lo hacen cuando les conviene quedar bien, junto a ello un 27% expresa que pese a que las autoridades buscan la manera de mantener un trato amistoso y de armonía con sus colaboradores es prácticamente nulo en un 24% el poder mantener un diálogo ameno con las mismas para que conozcan sus opiniones y a su vez puedan brindar el apoyo que necesitan tanto los funcionarios como los trabajadores para dar cumplimiento con las tareas encomendadas o los objetivos que persigue la institución.

**Figura 4**

*Liderazgo Laissez-Faire*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de percepción que tienen las personas que laboran en el GAD-Gonzanamá, respecto a cada característica que define al liderazgo laissez-faire.

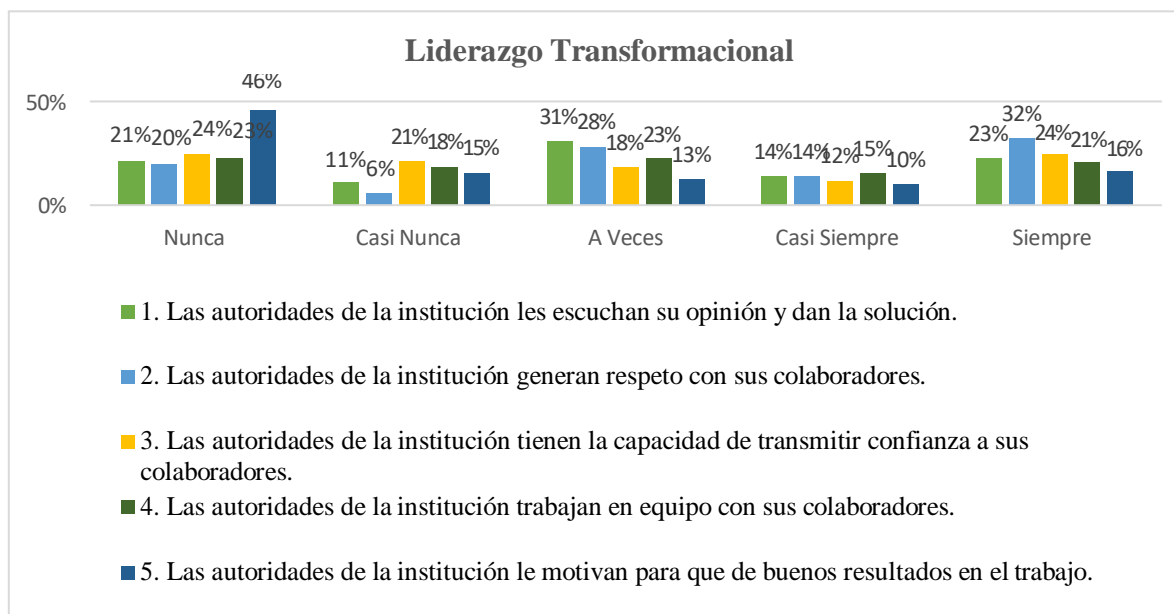
Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

**Análisis.** - Al verificar las respuestas obtenidas respecto al liderazgo laissez-faire se puede acotar que de 136 personas que laboran en la entidad, el 39% indica que las autoridades rara vez suelen ausentarse de su lugar de trabajo, únicamente lo realizan cuando lo requieren o el cumplimiento de sus funciones así lo establece, por otra parte, un 34% manifiesta que nunca dejan que su grupo de trabajo tenga plena libertad de actuación y de toma de decisiones y un 28% ostenta que las autoridades casi siempre ponen su confianza en personas con altos niveles de experiencia, desmereciendo de esta manera los conocimientos de las personas jóvenes. Sin embargo, existe un 19% que menciona que esto no es así siempre, ya que sus superiores buscan la manera de trabajar a la par.

Finalmente, es importante recalcar que se visualizó una discrepancia en los resultados sobre si las autoridades se interesaban por su equipo de trabajo y por las actividades que ellos realizaban, por lo que, las personas que sostenían en un 24% nunca y un 13% casi nunca lo hacían basados en que por lo general lo que hacen sus superiores es ordenar y ellos cumplir.

**Figura 5**

*Liderazgo Transformacional*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de percepción que tienen las personas que laboran en el GAD-Gonzanamá, respecto a cada característica que define al liderazgo transformacional. Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

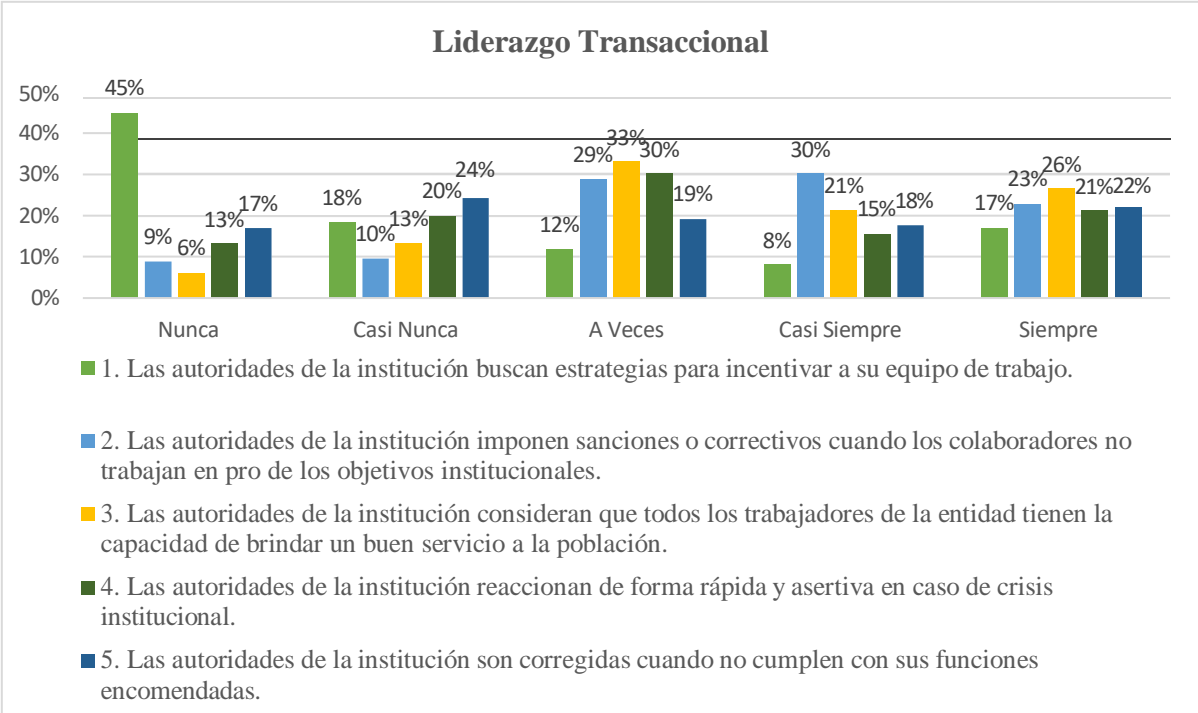
**Análisis.** – Al visualizar las respuestas obtenidas se puede acotar que de 136 encuestados, un 46% considera que dentro de la institución nunca se motiva al grupo de trabajo para que de buenos resultados, de la misma forma un 23% y un 18% indican que nunca y casi nunca las autoridades de la institución se interesan por trabajar en equipo con sus colaboradores, seguido de ellos un 24% y un 21% ostentan que no tienen las autoridades la capacidad de transmitir confianza, así como raras son las veces en que escuchan la opinión de los colaboradores y les dan solución al respecto.

Por consiguiente, el realizar muchas de las encuestas de manera asistida me permitió conocer varias opiniones verbales de las personas que forman parte de esta institución, mismas que respaldan a las respuestas observadas anteriormente, en donde señalaron que la principal falencia que tienen las autoridades de la entidad en conjunto con los jefes departamentales es la falta de comunicación, misma que desencadena un sinnúmero de aspectos negativos como; falta de confianza, incapacidad de generar respeto

en todo el grupo de trabajo, acoso entre compañeros, falta de trabajo en equipo, etc. Sin embargo, a pesar de todo ello, un 32% manifiesta que siempre las autoridades buscan la forma de generar respeto entre todo el personal.

**Figura 6**

*Liderazgo Transaccional*



*Nota:* La figura muestra el porcentaje de percepción que tienen las personas que laboran en el GAD-Gonzanamá, respecto a cada característica que define al liderazgo transaccional. Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

**Análisis.** - En la presente figura referente al liderazgo transaccional se puede apreciar que, de 136 respuestas obtenidas, un 45% consideran que prácticamente nunca las autoridades buscan la manera de generar estrategias para incentivar a su equipo de trabajo, además, un 30% y un 29% señalan que a veces o casi siempre se imponen correctivos o sanciones cuando no se trabaja en pro de los objetivos institucionales. Sin embargo, un porcentaje menor correspondiente a un 10% indicó a la hora de responder la encuesta asistida que si lo hacen no es igual o equitativo con todos, ya que consideran desde su punto vista que si se aplica un correctivo a un grupo de personas por un error cometido



tiene que ser el mismo para todo el grupo, de la misma manera un 33% considera que las autoridades no siempre piensan que los trabajadores tienen la capacidad por si solos de brindar un buen servicio a la ciudadanía sino más bien éste depende de algo o de alguien.

De la misma forma, es importante acotar que un 30% menciona que muy pocas son las veces que las autoridades reaccionan ante una crisis existente. Mientras que, un 24% señalo que existen correctivos para las autoridades cuando no cumplen con sus funciones, pero que no son aplicados a todos solo a ciertas personas como para poder un ejemplo a los demás.

En resumen, a continuación, se muestra el estilo de liderazgo que se aplica en el GAD-Gonzanamá:

**Tabla 3**

*Estilos de liderazgo*

<b>Estilos de Liderazgo</b>	<b>Frecuencia Promedio</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Autocrático</b>	77	57%
<b>Democrático</b>	11	8%
<b>Laissez-Faire</b>	2	1%
<b>Transformacional</b>	9	7%
<b>Transaccional</b>	14	10%
<b>Indecisos</b>	23	17%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla indica cual es el estilo de liderazgo que más influyó en el GAD- Gonzanamá periodo, 2020-2021. Fuente: Datos tomados de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

En la presente tabla se puede visualizar que la mayor cantidad de respuestas promedio por cada estilo de liderazgo estuvo enfocada hacia el liderazgo autocrático en un 57%, por lo que se puede indicar que el liderazgo que se ejerció en los años 2020 y 2021 en el GAD-Gonzanamá, estuvo enfocado a una centralización de funciones, imposición de órdenes, alta delegación de responsabilidades, pero con cumplimiento de por medio y un bajo nivel de cordialidad y empatía por parte de las autoridades hacia sus colaboradores, dando así respuesta al objetivo general que tenía como propósito conocer cuál era el estilo de liderazgo que se aplicaba en el GAD de Gonzanamá.

Sin embargo, no se puede dejar de lado que existe un 17% del personal que, en base a las respuestas promedio indujeron a determinar que no tienen una inclinación específica

hacia ningún estilo de liderazgo, por lo que, se consideró que esto tiene que ver con la situación laboral actual que tenían con la institución.

#### **6.1. Caracterizar el desarrollo de la gestión del Gobierno Autónomo**

##### **Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá en cuanto al cumplimiento de las funciones y competencias establecidas en el COOTAD**

Para lograr caracterizar el desarrollo de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá en cuanto al cumplimiento de las atribuciones del alcalde establecidas en el COOTAD art. 60 literales h, p, w y y, se planteó las siguientes preguntas para dar respuesta al objetivo establecido y una ficha de análisis documental que llevaron a obtener los siguientes resultados:

**Tabla 4**

*Atribuciones del alcalde establecidas en el COOTAD Art. 60 incisos: h, p, w y y.*

Atribuciones del alcalde establecidas en el COOTAD												
Preguntas	1. Las autoridades de la institución les han explicado que es importante realizar una rendición de cuentas.		2. Las autoridades de la institución destacan en la rendición de cuentas el estado de los servicios y de las demás obras públicas realizadas en el año.		3. Las autoridades de la institución indican en la rendición de cuentas los procedimientos empleados para la ejecución de obras, los costos unitarios y totales y la forma en cómo se han cumplido los planes y programas aprobados por el concejo.		4. Las autoridades de la institución reaccionan de forma oportuna en caso de emergencias como la que estamos viviendo.		5. Las autoridades de la institución realizar controles periódicos que permitan verificar el cumplimiento de funciones de cada uno de sus colaboradores		6. Las autoridades de la institución indican al iniciar el año cual es el modelo de gestión a seguir para cumplir con los objetivos y metas planteadas.	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Repuestas</b>												
<b>Nunca</b>	7	5%	11	8%	11	8%	11	8%	51	38%	82	60%
<b>Casi Nunca</b>	11	8%	32	24%	44	32%	9	7%	17	13%	8	6%
<b>A Veces</b>	47	35%	37	27%	35	26%	46	34%	26	19%	18	13%
<b>Casi Siempre</b>	26	19%	14	10%	19	14%	32	24%	15	11%	11	8%
<b>Siempre</b>	45	33%	42	31%	27	20%	38	28%	27	20%	17	13%
<b>Total</b>	136	100%	136	100%	136	100%	136	100%	136	100%	136	100%

*Nota:* La tabla muestra la percepción que tuvo el personal del GAD-Gonzanamá, con respecto a las atribuciones del alcalde establecidas en el COOTAD art. 60 literales h, p, w y y. Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

**Análisis.** - Al observar la presente gráfica se puede apreciar que de un total de 136 encuestados tomando en consideración empleados y trabajadores, un 35% y un 33% del personal que labora en la entidad indicaron que las autoridades de la institución consideran que por lo general es importante realizar una rendición de cuentas en donde se haga conocer el estado de los servicios y de las obras realizadas en el año.

Sin embargo, no todos los encuestados señalaron lo mismo, ya que muchos de ellos a través de la encuesta asistida expresaron que si fuera importante la redición de cuentas como lo indican, esta debería de ser transparente y real mostrando los aspectos que abarca la misma, tal y como son, no únicamente aquellas cosas que le favorecen y ayudan a quedar

bien a la autoridad de turno buscando la manera de manipular todo a su favor. Además, un 31% acotó que en las rendiciones de cuentas si se indican las obras realizadas en el año, pero no de la forma correcta en donde se muestren los costos tanto unitarios como totales, así como los diferentes procedimientos que se llevaron a cabo para dar cumplimiento con los distintos proyectos tal y como lo indica el COOTAD.

Por otra parte, un 34% de los encuestados manifestó que no les pareció correctas las medidas que adoptaron las autoridades como tal frente a la emergencia sanitaria, ya que a pesar de arriesgar sus vidas y las de sus familias con tal de cumplir con sus responsabilidades, las autoridades no les brindaron los equipos de protección necesarios, por ello, no podían decir que siempre actúan de forma oportuna a la hora de presentarse una emergencia.

Finalmente, se pudo apreciar que un 38% indicó que nunca se realizan controles periódicos para verificar el cumplimiento de actividades tanto de empleados como de trabajadores, así como en un 60% manifestó que mucho menos indican el modelo de gestión a seguir al iniciar el año, lo cual nos lleva a determinar de que en la entidad no existe una evaluación de procesos ni mucho menos un FODA como tal, que permita verificar las falencias existentes y las fortalezas en las que se puede apoyar la entidad para sobresalir cada año de mejor manera aumentando así la eficiencia, eficacia y efectividad en cada uno de los bienes y servicios que presta la entidad.

### **Ficha de Análisis Documental**

Ahora bien, una vez analizada la tabla y gráfica, se procedió a estudiar la matriz de la ficha de análisis documental que se realizó en el Área de Planificación de Proyectos, en donde se comparó los proyectos planificados en el POA del GAD, con los ejecutados a lo largo del año y plasmados en la rendición de cuentas de cada año respectivamente, ya que esto permitió también verificar la gestión del GAD como tal.

Y es así como tenemos que en el año 2020 se planificaron 17 proyectos de los cuales se ejecutaron 13 y para el año 2021 se planificaron 16 proyectos de los que se ejecutaron 8, mismos que se detallaron a continuación con su respectivo porcentaje de ejecución:

**Tabla 5***Proyectos ejecutados y en ejecución 2020*

<b>Rendición de cuentas 2020</b>	
<b>Nro. de Proyectos</b>	<b>% de Ejecución</b>
5	100%
4	13,39%
2	26,79%
1	91,38%
1	41,72%

*Nota:* La presente tabla muestra el número de proyectos y el nivel de porcentajes en que se ejecutaron durante el año 2020. Fuente: (Rendición de Cuentas, 2020).

**Tabla 6***Proyectos ejecutados y en ejecución 2021*

<b>Rendición de cuentas 2021</b>	
<b>Nro. de Proyectos</b>	<b>% de Ejecución</b>
2	45%
2	15%
1	35%
1	80%
1	55%
1	20%

*Nota:* La presente tabla muestra el número de proyectos y el valor de los porcentajes en que se ejecutaron durante el año 2021. Fuente: (Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, 2022).

Por lo que, sumando los montos cotizados para cada uno de los proyectos plasmados en la rendición de cuentas y comparándolos con los montos ejecutados y en ejecución según los porcentajes descritos en la misma; tal y como se lo puede observar en el Anexo I se llegó a la conclusión de que en el GAD Municipal del Cantón Gonzanamá existe un porcentaje de eficiencia o de cumplimiento de la gestión en base al presupuesto que se ejecutó, del 55,87% para el 2020 y del 28,40% para el 2021.

Seguido de esto, se contabilizó el número de proyectos planificados en el POA y los ejecutados y en ejecución durante el año, para poder verificar el porcentaje de cumplimiento de la gestión en base al POA o el porcentaje de eficacia mismo que arrojó

como resultado un valor del 76,47% para el año 2020 y del 50% para el año 2021 tal y como se lo visualiza en el Anexo 10.

Al efecto, es importante indicar que el encargado de llevar a cabo la rendición de cuentas de la institución al facilitar la documentación pertinente para desarrollar la presente ficha de análisis documental supo manifestar que, muchos de estos proyectos no se ejecutaron por motivos de pandemia, lo cual ocasionó que montos destinados para unos proyectos sean consignados a adquirir insumos de protección, fumigación, desinfección y sanitización, así como, algunos tampoco se cumplieron debido a la desorganización y falta de seriedad de los equipos de trabajo a la hora de establecer los montos tentativos por proyecto en el POA, aspectos que hacen que al momento en que se van a ejecutar los proyecto se encuentren con la sorpresa de que su valor de ejecución es mucho más alto del planificado.

Finalmente, cabe indicar que para el año 2021 los porcentajes y montos de ejecución por proyecto son tentativos, debido a que la rendición de cuentas de este año no se encuentra aún elaborada y publicada.

## **6.2. Determinar la relación de los estilos de liderazgo con la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá**

Para determinar la relación de los estilos de liderazgo basados en la teoría de las relaciones humanas con la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, se planteó un grupo de preguntas por estilo de liderazgo para en lo posterior compararlas con las enfocadas a la gestión y a través de una escala de Likert llegar a una tabla resumen que permitió por medio del método Chi-Cuadrado determinar la relación existente entre ellas y de esta forma dar respuesta al objetivo planteado. Dicha tabla mostró los siguientes resultados:

**Tabla 7***Tabla de frecuencias observadas*

		<b>Gestión Administrativa</b>				
		<b>Pésima</b>	<b>Mala</b>	<b>Regular</b>	<b>Buena</b>	<b>Excelente</b>
<b>Estilos de liderazgo</b>	<b>Autocrático</b>	5	43	14	7	8
	<b>Democrático</b>	0	0	3	2	6
	<b>Laissez-Faire</b>	0	0	2	0	0
	<b>Transformacional</b>	0	0	3	2	4
	<b>Transaccional</b>	2	5	2	3	2
	<b>Indecisos</b>	2	4	3	2	12

*Nota:* La presente tabla muestra el resumen de los valores obtenidos una vez aplicada la encuesta y haberle dado valor a la escala del Likert. Fuente: La autora.

**Tabla 8***Tabla de frecuencias esperadas*

	<b>Pésima</b>	<b>Mala</b>	<b>Regular</b>	<b>Buena</b>	<b>Excelente</b>	<b>Total</b>
<b>Autocrático</b>	5,10	29,44	15,29	9,06	18,12	<b>77</b>
<b>Democrático</b>	0,73	4,21	2,18	1,29	2,59	<b>11</b>
<b>Laissez-Faire</b>	0,13	0,76	0,40	0,24	0,47	<b>2</b>
<b>Transformacional</b>	0,60	3,44	1,79	1,06	2,12	<b>9</b>
<b>Transaccional</b>	0,93	5,35	2,78	1,65	3,29	<b>14</b>
<b>Indecisos</b>	1,52	8,79	4,57	2,71	5,41	<b>23</b>
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>52</b>	<b>27</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>136</b>

*Nota:* La tabla indica el promedio de los valores observados, que permitió verificar si se está cumpliendo con la segunda regla del Chi-Cuadrado. Fuente: La autora.

**Tabla 9***Test del Chi-Cuadrado*

SUMMARY		Alpha	0,05		
<i>CUENTA</i>	<i>FILAS</i>	<i>COLUMNAS</i>	<i>GRADOS DE LIBERTAD</i>		
136	6	5	20		
CHI-SQUARE					
	<i>chi-sq</i>	<i>p-value</i>	<i>x-crit</i>	<i>sig</i>	<i>Cramer V</i>
Pearson's	52,65	0,00	31,41	yes	0,31

*Nota:* La tabla nos muestra los resultados obtenidos una vez aplicada la formula del Chi-Cuadrado. Fuente: La autora.

**Análisis.** - Una vez obtenidos los resultados observados y esperados que se muestra en la Tabla 5 y 6 y aplicado el método del Chi-Cuadrado a los mismos, se pudo llegar a verificar que con un 95% de confianza y un 5% de nivel de significancia se ha encontrado evidencia estadística para rechazar H0. *Por lo tanto, se entiende que la variable estilos de liderazgo sí tiene relación con la variable gestión administrativa, quedando aceptada de esta manera la Ha.*

Finalmente, se debe indicar que el motivo por el que se rechazó H0 es porque el P-valor es menor al Alfa, como se puede observar en la Tabla 7 titulada Test del Chi-Cuadrado. Además, se deja sentado que los resultados del método aplicado no pueden llegar a ser tan exactos pese a que el P-valor está alejado del valor Alfa y por ende la respuesta es más confiable, debido a que una de las reglas del método es que el 20% de los valores esperados sea menor que cinco y en este caso la cantidad de valores esperados menores que cinco es mayor al 20%.



## 7. Discusión

En esta investigación se realizó una comparación de los resultados obtenidos con otros estudios y teorías expuestas en la literatura, distinguiendo las variables estudiadas o su respectiva relación.

En este sentido, se puede acotar que los resultados conseguidos de la investigación realizada permitieron determinar que **el estilo de liderazgo que se aplica en el GAD-Gonzanamá es el autocrático**, puesto que, las respuestas estuvieron basadas en que dentro de la entidad existe una centralización en la toma de decisiones, una imposición de órdenes, una delegación de funciones con cumplimiento de por medio y una falta de empatía por parte de las autoridades de la misma hacia su equipo de trabajo, lo cual induce a pensar que existe dentro de la entidad una estructura jerárquica muy marcada tal y como lo indica (Sánchez & Barranza, 2015) en su libro percepciones de los estilos de liderazgo.

Por consiguiente, en base al cumplimiento de los objetivos de ésta investigación y según la teoría de las relaciones humanas en donde indican los estilos de liderazgo más aplicados al sector público, se considera que, hoy en día y con los cambios constantes que se presentan a nuestro alrededor y a nivel global se debería reflexionar en la posibilidad de tomar en cuenta la aplicación de un liderazgo transformacional a nivel público, debido a que, este tipo de liderazgo tiende a expresar acciones a su equipo de trabajo, basadas en el carisma, la estimulación intelectual, el aprovechamiento de mejor manera de las habilidades gerenciales y la motivación (Fernández & Quintero, 2017).

Además, su constante búsqueda por la comunicación hace que este tipo de liderazgo convierta a las personas en seres humanos capaces de poder alcanzar las metas y objetivos que se proponen. Consecuentemente, este estilo de liderazgo permite a quien lo aplica ganarse el respeto, la admiración y la confianza de sus colaboradores, al igual que, puede generar grandes cambios basados en la eficiencia, la eficacia y la efectividad; aspectos que persiguen a futuro las instituciones públicas.

Adjunto a ello, se pudo constatar que **la gestión administrativa de la institución es deficiente** debido a que los porcentajes que arrojó frente a los niveles de eficiencia y eficacia son en algunos casos menores o iguales al 50%, es así como tenemos que para el año 2020 fueron del 55,87% y del 76,47%, mientras que para el año 2021 del 28,40% y del 50% respectivamente.

Además, es importante tomar en consideración que el liderazgo que se ejerció en la entidad no aportó para que el alcalde cumpla al 100% con algunas de las atribuciones que el COOTAD le confiere en el Art. 60 referentes a realizar una correcta rendición de cuentas en dónde se indique el estado de los bienes, servicios, planes y proyectos realizados en el año, sus costos tanto totales como unitarios, los procesos empleados para su cumplimiento, una oportuna gestión frente a emergencias, un correcto control periódico sobre el cumplimiento de actividades de cada uno de los colaboradores que forman parte de la entidad, así como, la visualización de un modelo de gestión al iniciar el año en donde se muestre objetivos y metas a cumplir (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, 2019).

En este sentido, al comparar los resultados obtenidos con los resultados de otras investigaciones y teorías estudiadas se encontró que en efecto, si existe compatibilidad con los mismos; tal es el caso de la tesis titulada: “Investigación sobre estilos de liderazgo y su incidencia en COMFAMILIAR Risaralda” en donde Giraldo, Rodas, y Perez (2009) llegaron a la conclusión de que cuando en una institución se opta por aplicar un liderazgo autocrático, los niveles de eficiencia y eficacia bajan ya que no existe un apego a la normativa, junto a ello el líder se torna arrogante y de esta manera los ánimos del equipo de trabajo desfallecen, también cuando trabaja con personas que tienen más experiencia que él, o en otros casos el equipo puede llegar a ver al líder como fuera de alcance o como una persona con la cual no pueden tener plena libertad para dar su opinión y poder llegar a dar cumplimiento con los objetivos y metas que se persigue de manera eficiente y eficaz. Quedando demostrado que el liderazgo incide en la gestión que se realice en la entidad.

Así mismo, se comprobó que sea cual sea el estilo de liderazgo que se aplique en una institución, siempre va a terminar teniendo relación con la gestión de la misma, como es el caso de la Municipalidad del Cantón Gonzanamá en donde se apreció significativamente con la aplicación del método Chi-Cuadrado que se rechazaba la H0 denominada: Los estilos de liderazgo no tienen relación con la gestión administrativa y se **aceptó la Ha denominada: Los estilos de liderazgo si tienen relación con la gestión administrativa.**

Por lo que, al respecto Soto (2017) en su tesis titulada: “El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaná – Huari, en el año 2017”

llego a la conclusión a través del método Chi-Cuadrado que el liderazgo incide significativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Pedro de Chana, en el año 2017. Debido a que el p-valor fue de 0,000 y por ende catalogado como menor al nivel de significancia de 0.05, resultado que le permitió aceptar la hipótesis planteada por él cómo investigador.

Análogamente, el estudio realizado por Guadamuz y Ortiz (2015) nos muestra que el estilo de liderazgo por parte de los directivos que se ejerce dentro de una institución incide de forma directa sobre la gestión administrativa de la misma, ya que hay un compromiso colectivo para con la institución y el equipo directivo es el que orienta y monitorea todo el proceso.

Es por ello que Salazar (2006) indica que si bien un líder debe contar con capacidades de discusión y control, éste no debe ser autoritario sino más bien debe saber delegar y brindar la confianza y seguridad apropiada a sus colaboradores, a través del uso de palabras adecuadas, de una buena aplicación de habilidades gerenciales, de la transmisión clara de sus ideas y deseos, así como de lo que espera de ellos; pero también debe ser una persona que forme y motive a los que están a su cargo a desarrollarse, crecer, proponer ideas y trabajar en equipo, además de demostrar a sus colaboradores que tiene la confianza suficiente en ellos y en el cumplimiento de las tareas que estos realizan. Indicando que el esfuerzo que pongan todos se verá reflejado en los objetivos cumplidos.

Finalmente, es importante recalcar lo que manifiesta Chiavenato (2006) el éxito de un líder depende de su desempeño y de cómo trata a las personas y resuelve las situaciones, de las características de personalidad; depende lo que el líder es capaz de lograr y gestionar. Puesto que el desempeño es el resultado de las habilidades que él tiene y utiliza para poder transformar conocimiento en acción. En resumen, nos quiere decir que los estilos de liderazgo siempre van a estar vinculados con los resultados que la institución como tal logre, puesto que la una variable tiene relación directa en el cumplimiento de la otra.

## 8. Conclusiones

Como resultado del presente trabajo de investigación realizado en el GAD Municipal del cantón Gonzanamá, se puede concluir que:

- El estilo de liderazgo que se aplica en el Gad–Gonzanamá es el autocrático debido a que, las respuestas de los encuestados estuvieron enfocadas a que existe una centralización en la toma de decisiones, imposición de órdenes, así como delegación de funciones, pero con cumplimiento de por medio y un bajo nivel de empatía. Adjunto a ello, se determinó que los estilos de liderazgo sí tienen relación directa con la gestión administrativa del GAD-Gonzanamá.
- De la misma manera, se evidenció que la falta de cumplimiento por parte del alcalde en lo que respecta a la elaboración de un modelo de gestión, al reaccionar de forma oportuna en caso de emergencias que involucren el bienestar de sus colaboradores, a la realización de controles periódicos a cada uno de los departamentos, así como la incorrecta presentación de la rendición de cuentas cada año indicando el estado de los bienes y servicios y la forma en que éstos se han llevado a cabo, no permiten que exista una buena gestión dentro de la municipalidad, por lo que esto provoca un compromiso institucional deficiente mismo que en cierto modo es transmitido a sus colaboradores, por otra parte, éste no acatamiento de la norma también induce a que exista una falta de involucramiento con los objetivos institucionales.
- Por otro lado, la carencia de un estilo de liderazgo apropiado en la municipalidad y la falta de habilidades gerenciales aplicadas al mismo están haciendo que dicho estilo incida sobre la gestión de la misma y por ende esta sea deficiente, ya que en base a los resultados obtenidos se pudo apreciar que los porcentajes de eficiencia (55,87%) y eficacia (76,47%) fueron más favorables en el año 2020 que en el año 2021, tomando como referencia el POA y la ejecución presupuestaria de cada año respectivamente.

## 9. Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos se consideró pertinente plantear las siguientes recomendaciones:

- Analizar las respectivas falencias que está teniendo la institución ya sea por el estilo de liderazgo que se está aplicando o por la falta de habilidades gerenciales aplicadas al mismo, tanto por parte de la primera autoridad del ejecutivo como de las personas de su confianza que están en cada uno de los departamentos, ya que esto permitirá que dentro de la institución exista un mejor cumplimiento de funciones, mayor comunicación, armonía y trabajo en equipo.
- Verificar que se esté dando cumplimiento a la normativa que rige a los GAD's como es el COOTAD, así como a otras normas o leyes internas que formen parte de la entidad ya que esto permitirá mejorar la gestión de la institución, dirigir y tramitar los asuntos de la municipalidad: como coordinar los recursos internos y controlar las metas y objetivos de la institución plasmados cada año para su acatamiento y ejecución.
- Realizar monitoreos periódicos a los distintos planes institucionales, con la finalidad de que puedan ser ejecutados de forma eficiente y eficaz y a su vez reflejen la buena gestión y el buen aprovechamiento del presupuesto que ingresa a la municipalidad y en lo posterior esta evidencia pueda servir como un indicador de eficiencia y eficacia tanto para el GAD como para los ciudadanos que quieran hacer uso de los mismos.
- Finalmente, se sugiere que las personas que revisen el presente trabajo de investigación ya sean estudiantes o profesionales, se interesen por el mismo y busquen la forma de ampliar el estudio de los estilos de liderazgo hacia diferentes ámbitos, ya que hoy en día es un tema sumamente crítico en la sociedad.

## 10. Bibliografía

- Abad, R., y Barba, J. (2010). *Diseño de la Red de Escuelas y Colegios Fiscales de la Cabecera del Cantón Gonzanamá de la Provincia de Loja*:  
<https://docplayer.es/amp/8733262-Diseno-de-la-red-lan-de-las-escuelas-y-colegios-fiscales-de-la-cabecera-del-canton-gonzanama-de-la-provincia-de-loja.html>
- Arizabaleta, E. (2004). *Diagnostico Organizacional* (2da. Edición ed.). Bogotá-Colombia: ECOE-Ediciones.  
doi:[https://www.academia.edu/35999176/Libro\\_diagnostico\\_organizacional\\_elizabeth\\_vidal\\_arizabaleta](https://www.academia.edu/35999176/Libro_diagnostico_organizacional_elizabeth_vidal_arizabaleta)
- Campos, A., y Campos, L. (2015). *Optimizando la gestión y administración. Comunicación y Liderazgo*. Recuperado el 18 de Julio de 2021, de Revista Española de Comunicación y liderazgo.:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5800828>
- Carlyle, T. (1840). *Teoría del Gran Hombre*.  
[https://es.regionkosice.com/wiki/Great\\_man\\_theory](https://es.regionkosice.com/wiki/Great_man_theory)
- Cedeño, C., y Mendoza, G. (Noviembre de 2021). *ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ*. Calceta. ANÁLISIS DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2019-2021.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración. Proceso Administrativo* (Tercera ed.). McGraw-Hill.  
[https://www.academia.edu/33028175/PROCESO\\_ADMINISTRATIVO\\_TERCERA\\_EDICION](https://www.academia.edu/33028175/PROCESO_ADMINISTRATIVO_TERCERA_EDICION)
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Septima Edición ed.). MÉXICO: McGraw-Hill. Recuperado el 14 de Julio de 2021

- Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. (2019, 31 de diciembre). *Registro Oficial Nro. 303*. <https://amevirtual.gob.ec/codigo-organico-de-organizacion-territorial-cootad/>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Const. Artículo 238. *Registro Oficial Nro. 449*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Const. Artículo 239. *Registro Oficial Nro. 449*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Const. Artículo 241. *Registro Oficial Nro. 449*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Const. Artículo 269. *Registro Oficial Nro. 449*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). *Constitución de la República del Ecuador*. Const. Artículo 331. *Registro Oficial Nro. 449*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>.
- Daza, Y. (2021). Liderazgo en la gestión pública. *Revista de Estudios e Investigaciones: UNACIENCIA*, 46-47.
- Fernández, C., y Quintero, N. (2017). *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. Recuperado el 18 de Julio de 2021, de Revista Venezolana de Gerencia: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29051457005>
- Giraldo, A., Rodas, L., y Perez, R. (2009). *INVESTIGACIÓN SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN COMFAMILIAR RISARALDA*. Colombia: MBA - ITESM. México.

- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá. (2020). *GAD-Gonzanamá*. <https://gonzanama.gob.ec/index.php/2014-11-23-17-32-56/vision>
- Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá. (1 de Marzo de 2022). Rendición de Cuentas 2021. Gonzanamá, Loja, Ecuador.
- Google Earth. (2022). *Google Earth*.  
[https://earth.google.com/web/search/municipio+de+Gonzanam%c3%a1/@-4.23057808,-79.43692369,2046.20891269a,1052.13813003d,35y,-175.02185862h,44.99999249t,0r/data=CoIBGlgSUgoIMHg5MDM0ZDM5MDdiOTY5ODUzOjB4NjA5ZjQ1MTkyMDcyZWl5MBmE7\\_0N2usQwCFireth-dtTwCoXbXVuaWN](https://earth.google.com/web/search/municipio+de+Gonzanam%c3%a1/@-4.23057808,-79.43692369,2046.20891269a,1052.13813003d,35y,-175.02185862h,44.99999249t,0r/data=CoIBGlgSUgoIMHg5MDM0ZDM5MDdiOTY5ODUzOjB4NjA5ZjQ1MTkyMDcyZWl5MBmE7_0N2usQwCFireth-dtTwCoXbXVuaWN)
- Guadamuz, J., y Ortiz, J. (2015). *Incidencia del Liderazgo en la Gestión Administrativa de la dirección del Instituto Héroes y Mártires de la Reforma del turno matutino, en el municipio de Masaya*. Nicaragua.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Hersey, P., y Blanchard, K. (1996). *La gestión del cambio*. <https://www.aiteco.com/bases-del-poder-y-liderazgo/>
- Hersey, P., y Blanchard, K. (Julio de 2014).  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80515880003>
- Izquierdo, R. (Diciembre de 2015). *Universidad Central del Ecuador*. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL GAD PARROQUIAL DE GUAYABAMBA: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7938/1/T-UCE-0003-AP026-2015.pdf>
- Kotter, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ley Orgánica de Régimen Municipal. (Septiembre de 2004). *La merced*.  
[http://www.lamerced.gob.ec/web/images/la\\_merced/descargas/lotaip2015/baselegal/leyorganicamunicipal/LEYORGANICAMUNICIPAL.pdf](http://www.lamerced.gob.ec/web/images/la_merced/descargas/lotaip2015/baselegal/leyorganicamunicipal/LEYORGANICAMUNICIPAL.pdf)



- Lopez, y Morales. (2014). *El liderazgo del director y su incidencia en el desempeño de las funciones administrativas en el centro escolar ·Rubén Darío· del distrito IV de la ciudad de Managua, Departamento de Managua en el segundo semestre del año lectivo 2014*. Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Unan-Managua.:  
<https://repositoriosiidca.csuca.org/Record/RepoUNANM701>
- Ojeda, L. (2017). *Teorias de los Estilos de Liderazgo*.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>
- POA Institucional. (2020). *Plan Operativo Anual*. Gonzanamá.
- POA Institucional. (2021). *Plan Operativo Anual*. Gonzanamá.
- Rendición de Cuentas . (2021). *Rendicion de Cuentas del GAD-Gonzanamá 2021*.  
 Gonzanamá.
- Rendición de Cuentas. (2020). *Rendición de Cuentas del GAD-Gonzanamá 2020*.  
 Gonzanamá.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson: Prentice Hall.
- Rodríguez, S., y Martínez, A. (2011). *FUNDAMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIA*. MC Graw Hill.
- Salazar, M. (2006). El Liderazgo Transformacional, ¿Modelo Para las Entidades Públicas y Educativas? *UNI-Revista*, 1-4.
- Sánchez, y Barranza. (2015). *PERCEPCIONES SOBRE LIDERAZGO*.  
<https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596010.pdf>
- Sánchez, J. (2017). *GESTION ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DE SERVICIO DE LA OFICINA PRINCIPAL DEL BANCO DE LA NACION Y SU INFLUENCIA EN LA FIDELIZACION DE LOS USUARIOS EN EL PERIODO 2015*. Repositorio de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega:  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1007/SANCHEZ%20MANZANARES%2C%20JUAN%20MANUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sierra. (2010-2013). *Plan Estratégico 2010 – 2013*. Quito-Ecuador: IAEN. Recuperado el 27 de Julio de 2021

Soto, R. (2017). *EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL SAN PEDRO DE CHANÁ – HUARI, EN EL AÑO 2017*. HUACHO-PERÚ.

## 11. Anexos

### 11.1. Anexo 1: Mapa del Cantón



*Nota:* La imagen muestra la cabera cantonal de Gonzanamá, las parroquias por las que se encuentra conformado el cantón y su limitación geográfica. Fuente: (Abad y Barba, 2010)

## 11.2. Anexo 2: Ubicación geográfica del GAD-Gonzanamá



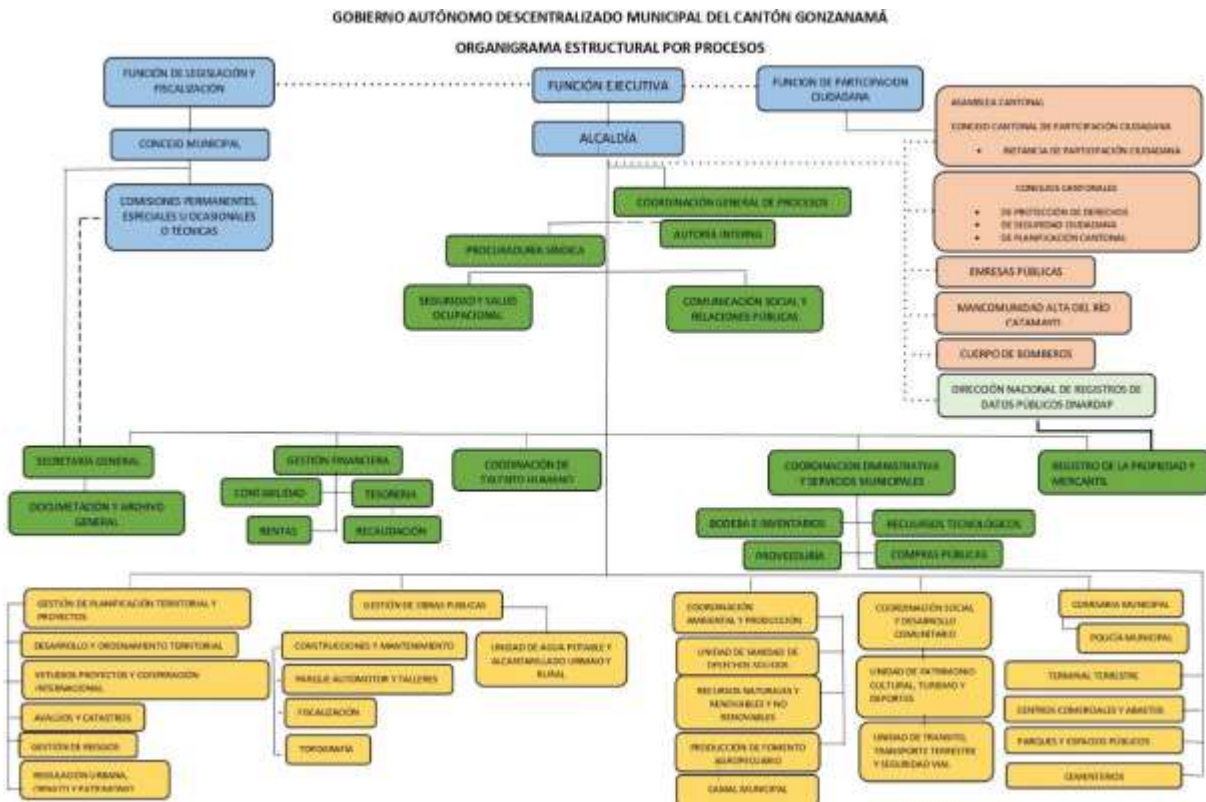
*Nota:* La imagen muestra el lugar geográfico donde se encuentra ubicado el GAD-Gonzanamá, entidad objeto de estudio. Fuente: (Google Earth, 2022)

### 11.3. Anexo 3: Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá



*Nota:* La imagen muestra la infraestructura del GAD-Gonzanamá, en donde se realizó la investigación. Fuente: La autora.

## 11.4. Anexo 4: Organigrama de la institución



*Nota:* La imagen muestra los diferentes departamentos y niveles jerárquicos que forman parte del GAD-Gonzanamá. Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, 2020).

**11.5. Anexo 5: Distribución del personal en los diferentes departamentos del GAD del Cantón Gonzanamá.**

<b>Área o departamento al que pertenece</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Departamento de Obras Públicas.</b>	55	40,44%
<b>Unidad de Agua Potable y Alcantarillado.</b>	6	4,41%
<b>Departamento de Gestión y Medio Ambiente.</b>	16	11,76%
<b>Departamento de Planificación Territorial.</b>	4	2,94%
<b>Departamento de Gestión de Riesgos.</b>	1	0,74%
<b>Comisaría Municipal y Ornato.</b>	4	2,94%
<b>Departamento de Producción y Fomento Agropecuario.</b>	4	2,94%
<b>Coordinación Social y Desarrollo Comunitario.</b>	4	2,94%
<b>Unidad de Patrimonio Cultural, Turismo y Deporte.</b>	3	2,21%
<b>Departamento de Topografía.</b>	1	0,74%
<b>Departamento de Recursos Tecnológicos.</b>	2	1,47%
<b>Departamento Financiero.</b>	3	2,21%
<b>Departamento de Contabilidad.</b>	4	2,94%
<b>Departamento de Tesorería.</b>	1	0,74%
<b>Departamento Jurídico.</b>	2	1,47%
<b>Departamento de Planificación de Proyectos.</b>	1	0,74%
<b>Departamento de Compras Públicas.</b>	2	1,47%
<b>Secretaría General</b>	3	2,21%
<b>Administración General y Ejecutiva.</b>	6	4,41%
<b>Departamento de Rentas.</b>	1	0,74%
<b>Departamento de Recaudación.</b>	1	0,74%
<b>Departamento de Avalúos y Catastros.</b>	1	0,74%
<b>Departamento de Talento Humano.</b>	2	1,47%
<b>Unidad de Tránsito.</b>	3	2,21%
<b>Bodega.</b>	1	0,74%
<b>Área de Mecánica.</b>	2	1,47%
<b>Registro de la Propiedad.</b>	3	2,21%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100,00%</b>

*Nota:* La tabla muestra el número y el porcentaje del personal que labora en el GAD-Gonzanamá en cada área o departamento. Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

**11.6. Anexo 6: Género del personal que labora en el GAD-Gonzanamá**

<b>Género</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Masculino</b>	107	79%
<b>Femenino</b>	29	21%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla muestra el porcentaje de hombres y mujeres que laboran en el GAD de Gonzanamá. Fuente: Datos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.



**11.7. Anexo 7: Edad del personal que labora en el GAD-Gonzanamá**

<b>Edad</b>		
<b>Rangos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>20 a 30 años.</b>	5	4%
<b>30 a 40 años.</b>	40	29%
<b>40 a 50 años</b>	42	31%
<b>50 o más años.</b>	49	36%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>

*Nota:* La tabla muestra los rangos de edad de las personas que se encuentran laborando en el GAD-Gonzanamá. Fuente: Datos de la encuesta realizada al personal del GAD-Gonzanamá.

### 11.8. Anexo 8: Valoración de la escala del Likert

Valoración de la escala del Likert	
<b>Pésima</b>	1-1,80
<b>Mala</b>	1,81-2,60
<b>Regular</b>	2,61-3,40
<b>Buena</b>	3,41-4,20
<b>Excelente</b>	4,21-5

*Nota:* La tabla muestra los rangos de valor que se le dio a cada categoría que formaba parte de la escala del Likert, para poder ubicar en lo posterior la percepción que tenían los encuestados frente a cada estilo de liderazgo y a la gestión de la entidad. Fuente: La autora.

## 11.9. Anexo 9: Resultado del porcentaje de eficiencia de los años 2020 y 2021

<b>Cumplimiento de la ejecución presupuestaria</b>			
<b>Descripción del Proyecto/Programa</b>	<b>Presupuesto Planificado</b>	<b>Presupuesto Ejecutado</b>	<b>% de Cumplimiento de la Gestión</b>
<b>Regeneracion de Parque de las Americas y de La Madre del Cantón Gonzanamá.</b>	195.071,14	26.125,68	13.39%
<b>Regeneracion del Mirador la Cruz del Cantón Gonzanamá.</b>	400.983,23	107.406,22	26.79%
<b>Mantenimiento de la red vial rural del Cantón Gonzanamá.</b>	344.710,40	315.000,00	91.38%
<b>Actualizacion del PDyOT y Pugs del Cantón Gonzanamá.</b>	80.352,20	80.352,20	100%
<b>Fortalecimiento, promoción y difusión de la tradiciones cívicas, deportivas y patronales.</b>	40.000,00	16.688,00	41.72%
<b>Adquisición de Kits complementarios de alimentos para la atención de la población afectada por la emergencia sanitaria debido al Covid-19 en el Cantón Gonzanamá.</b>	80.167,50	80.167,50	100%
<b>Adquisición de Kits de prendas de bioseguridad para el personal de limpieza, fumigación y mantenimiento de los servicios básicos del Gad Municipal.</b>	12.992,72	12.992,72	100%
<b>Adquisición de equipos para la fumigación, desinfección y sanitización constante en las calles, veredas, puntos de fumigación, UPC y puntos estacionarios en todo el Cantón Gonzanamá.</b>	12.500,00	12.500,00	100%

Adquisición de insumos para la fumigación, desinfección y sanitización constante en las calles, veredas, puntos de fumigación, UPC y puntos estacionarios en todo el Cantón Gonzanamá.	1.380,51	1.380,51	100%
<b>Total de Cumplimiento de la Gestión</b>	<b>1.168.157,70</b>	<b>652.612,83</b>	<b>55,87</b>

#### Cumplimiento de la Ejecución Presupuestaria

Descripción del Proyecto/Programa	Presupuesto Planificado en el POA (Valor Tentativo)	Presupuesto Ejecutado (Valor Tentativo)	% de Cumplimiento de la Gestión (Valor Tentativo)
Adecuación y mantenimiento de la Cancha de ecuavoley del Barrio San Pedro de la Ciudad de Gonzanamá	7000	2450	35%
Adecuación y mantenimiento de la cubierta metálica de las Canchas de Uso múltiple de la ciudad de Gonzanamá	1500	1200	80%
Construcción de Área verde Contigua al Parque de la madre de la Ciudad de Gonzanamá	45000	24750	55%
Empedrado del tramo de la vía Los Tunos Lomingana de la Parroquia Changaimina del Cantón Gonzanamá	42560	19152	45%
Mantenimiento de Piletas de los Parques del Cantón Gonzanamá	8000	1200	15%
Mantenimiento de Piscinas municipales del Cantón Gonzanamá	9000	4050	45%
Adquisición de materiales de construcción para obras por administración directa	150000	22500	15%
Construcción de área verde en la intersección de la calle Bolívar y vía a Catamayo del cantón Gonzanamá	7000	1400	20%
<b>Total, de Cumplimiento de la Gestión (Porcentaje de Eficiencia)</b>	<b>270060</b>	<b>76702</b>	<b>28,40%</b>

*Nota:* Las tablas muestran los aspectos que se tomó en consideración para poder llegar a conocer el porcentaje de eficiencia de los años 2020 y 2021 respectivamente. Cabe indicar, que el del año 2021 es tentativo. Fuente: (POA Institucional, 2021) (Rendición de Cuentas, 2020)

**11.10. Anexo 10: Resultado del porcentaje de eficacia de los años 2020 y 2021**



<b>POA 2020</b>		
<b>Proyectos Planificados</b>	<b>Proyectos Ejecutados y en Ejecución</b>	<b>Porcentaje de Eficacia</b>
17	13	<b>76,47</b>

<b>POA 2021</b>		
<b>Proyectos Planificados</b>	<b>Proyectos Ejecutados y en Ejecución</b>	<b>Porcentaje de Eficacia</b>
16	8	<b>50,00</b>

*Nota:* Las tablas indica los porcentajes de eficacia que se obtuvieron al comparar el número de los proyectos planificados en el POA con el número de los que se habían ejecutado o estaban en ejecución, tanto de los años 2020 como 2021. Fuente: (POA Institucional, 2020) (POA Institucional, 2021).

## 11.11. Anexo 11: Encuesta piloto

	
<b>Universidad Nacional de Loja</b> <b>Facultad Jurídica, Social y Administrativa</b> <b>Carrera de Administración Pública</b>	
<p>Buenos días/tardes. Mi nombre es Gloria Ayde Yaguana Carrión, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja; actualmente me encuentro elaborando mi proyecto de tesis intitulado <b>"EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ, PERIODO 2020-2021"</b>, por lo cual, el motivo de la presente encuesta es conocer su opinión crítica, constructiva y valiosa respecto al tema antes mencionado. Razón por la que solicito unos minutos de su tiempo para dar contestación a la misma. Cabe indicar que la presente información es confidencial y será utilizada exclusivamente para fines académicos.</p>	
<b>I. DATOS GENERALES.</b>	
<b>1. ¿Cuál es su género?</b>	
a) Femenino.	
<input checked="" type="radio"/> b) Masculino.	
<b>2. ¿Cuál es su edad?</b>	
a) 20 a 30 años.	
b) 30 a 40 años.	
<input checked="" type="radio"/> c) 40 a 50 años.	
d) 50 o más.	
<b>3. ¿Cuántos años lleva trabajando en esta entidad?</b>	
a) 0-2	
b) 2-4	
c) 4-6	
<input checked="" type="radio"/> d) 6 o más	
<b>4. ¿Cuál es el área o departamento al que pertenece?</b>	
<input checked="" type="radio"/> a) Departamento de Obras Públicas (Coordinación Social y Desarrollo Comunitario, Coordinación Ambiental y de Producción, Comisaría Municipal y Ornato, Servicios Comunales)	
b) Departamento de Talento Humano.	
c) Departamento Financiero (Rentas).	
d) Departamento de Planificación Territorial y Proyectos.	
<small>Facultad Jurídica, Social y Administrativa 072-454 756 Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa" Casilla letra "S", Sector La Angélica - Loja - Ecuador</small>	

- e) Departamento de Compras Públicas (Coordinación Administrativa y Servicios Municipales).
  - f) Procuraduría Sindica.
  - g) Administración General (Alcalde y Concejales).
  - h) Secretaria General.
  - i) Coordinación General de Procesos (Unidad de Patrimonio Cultural, Turismo y Deporte).
  - j) Registro de la Propiedad.
  - k) Comunicación Social y Relaciones Públicas.
  - l) Recaudación y Tesorería.
  - m) Unidad de Transito.
5. ¿Cuál es la vinculación de contrato que usted tiene con la institución?

**LOSEP**

- a) Servicios Ocasionales.
- b) Servicios de Técnico Especializado.
- c) Nombramiento de Libre Remoción.
- d) Nombramiento Definitivo.
- e) Nombramiento Provisional.

**Código de Trabajo**

- a) Contrato Eventual.
- b) Contrato Indefinido.

**II. INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ENCUESTA:** Marque con una "X", según corresponda de acuerdo a la escala de calificación que se muestra a continuación.

1=Nunca    2=Casi Nunca    3=A Veces    4=Casi Siempre    5=Siempre

Estilos de Liderazgo					
I. Liderazgo Autocrático (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
1. Las autoridades de la institución centralizan la toma de decisiones.					X
2. Las autoridades de la institución imponen órdenes a sus colaboradores.			X		
3. Las autoridades de la institución delegan responsabilidades para cumplir con los objetivos y metas.					X
4. Las autoridades de la institución buscan la manera de empatizar con su equipo de trabajo.	X				
II. Liderazgo Democrático (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5

5. Las autoridades de la institución brindan el apoyo y las pautas necesarias para cumplir con el o los objetivos que persigue la entidad.	X				
6. Las autoridades de la institución buscan la manera de llevar un trato amistoso y de armonía con sus colaboradores.	X				
7. Las autoridades de la institución tratan de mantenerse en constante diálogo con sus colaboradores para conocer las opiniones del grupo de trabajo.	X				
8. Las autoridades de la institución generan alternativas de solución ante un problema.			X		
9. Las autoridades de la institución evalúan el desempeño de sus colaboradores dentro de la institución.	X				
<b>III. Liderazgo Laissez-Faire (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)</b>	<b>Calificación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10. Las autoridades de la institución ponen su confianza en colaboradores con altos niveles de experiencia.			X		
11. Las autoridades de la institución dejan que sus colaboradores tengan plena libertad de actuación y toma de decisiones.	X				
12. Las autoridades de la institución se interesan por su equipo de trabajo y por las actividades que realizan.	X				
13. Las autoridades de la institución tienden a ausentarse constantemente de su lugar de trabajo.					X
<b>IV. Liderazgo Transformacional (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)</b>	<b>Calificación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14. Las autoridades de la institución les escuchan su opinión y dan la solución.	X				
15. Las autoridades de la institución generan respeto con sus colaboradores.	X				
16. Las autoridades de la institución tienen la capacidad de transmitir confianza a sus colaboradores.	X				
17. Las autoridades de la institución trabajan en equipo con sus colaboradores.	X				
18. Las autoridades de la institución le motivan para que de buenos resultados en el trabajo.	X				
<b>V. Liderazgo Transaccional (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)</b>	<b>Calificación</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>



19. Las autoridades de la institución buscan estrategias para incentivar a su equipo de trabajo.	X				
20. Las autoridades de la institución imponen sanciones o correctivos cuando los colaboradores no trabajan en pro de los objetivos institucionales.					X
21. Las autoridades de la institución consideran que todos los trabajadores de la entidad tienen la capacidad de brindar un buen servicio a la población.	X				
22. Las autoridades de la institución reaccionan de forma rápida y asertiva en caso de crisis institucional.	X				
23. Las autoridades de la institución son corregidas cuando no cumplen con sus funciones encomendadas.	X				
Competencias establecidas en el COOTAD.	Calificación				
	1	2	3	4	5
24. Las autoridades de la institución consideran que es importante realizar una rendición de cuentas.	X				
25. Las autoridades de la institución destacan en la rendición de cuentas el estado de los servicios y de las demás obras públicas realizadas en el año.	X				
26. Las autoridades de la institución indican en la rendición de cuentas los procedimientos empleados para la ejecución de obras, los costos unitarios y totales y la forma en cómo se han cumplido los planes y programas aprobados por el concejo.			X		
27. Las autoridades de la institución reaccionan de forma oportuna en caso de emergencias como la que estamos viviendo.	X				
28. Las autoridades de la institución realizar controles periódicos que permitan verificar el cumplimiento de funciones de cada uno de sus colaboradores.	X				
29. Las autoridades de la institución indican al iniciar el año cual es el modelo de gestión a seguir para cumplir con los objetivos y metas planteadas.	X				


30. ¿Está de acuerdo con el liderazgo que se ejerce dentro de su área o departamento?

Si ( ) No (X) En parte ( )

**Muchas gracias por su colaboración**

*Nota:* Las imágenes muestran las preguntas aplicadas en un inicio a algunas personas que laboran en la entidad, para verificar si eran comprendidas tanto por empleados como por trabajadores. Fuente: La autora.

## 11.12. Anexo 12: Encuesta aplicada

 **Universidad Nacional de Loja**

**Carrera de Administración Pública**

**Universidad Nacional de Loja**

**Facultad Jurídica, Social y Administrativa**

**Carrera de Administración Pública**

Buenos días/tardes. Mi nombre es Gloria Ayde Yaguana Carrión, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja; actualmente me encuentro elaborando mi proyecto de tesis intitulado **"EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ, PERIODO 2020-2021"**, por lo cual, el motivo de la presente encuesta es conocer su opinión crítica, constructiva y valiosa respecto al tema antes mencionado. Razón por la que solicito unos minutos de su tiempo para dar contestación a la misma. Cabe indicar que la presente información es confidencial y será utilizada exclusivamente para fines académicos.

**I. DATOS GENERALES.**

1. **¿Cuál es su género?**

a) Femenino.

b) Masculino.

2. **¿Cuál es su edad?**

a) 20 a 30 años.

b) 30 a 40 años.

c) 40 a 50 años.

d) 50 o más.

3. **¿Cuántos años lleva trabajando en esta entidad?**

a) 0-2

b) 2-4

c) 4-6

d) 6 o más

4. **¿Cuál es el área o departamento al que pertenece?**

a) Departamento de Obras Públicas.

b) Unidad de Agua Potable y Alcantarillado.

c) Departamento de Gestión y Medio Ambiente.

d) Departamento de Planificación Territorial.

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072 - 54 792  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falcón Espinosa"  
Casilla 1074 "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador

- e) Departamento de Gestión de Riesgos.
  - f) Comisaria Municipal y Ornato.
  - g) Departamento de Producción y Fomento Agropecuario.
  - h) Coordinación Social y Desarrollo Comunitario.
  - i) Unidad de Patrimonio Cultural, Turismo y Deporte.
  - j) Departamento de Topografía.
  - k) Departamento de Recursos Tecnológicos.
  - l) Departamento Financiero.
  - m) Departamento de Contabilidad.
  - n) Departamento de Tesorería.
  - o) Departamento Jurídico.
  - p) Departamento de Planificación de Proyectos.
  - q) Departamento de Compras Públicas.
  - r) Secretaría General.
  - s) Administración General y Ejecutiva.
  - t) Departamento de Rentas.
  - u) Departamento de Recaudación.
  - v) Departamento de Avalúos y Catastros.
  - w) Departamento de Talento Humano.
  - x) Unidad de Tránsito.
  - y) Bodega.
  - z) Área de Mecánica.
  - aa) Registro de la Propiedad.
5. ¿Cuál es la vinculación de contrato que usted tiene con la institución?
- a) Elección Popular.

**LOSEP**

- a) Servicios Ocasionales.
- b) Servicios de Técnico Especializado.
- c) Nombramiento de Libre Remoción.

- d) Nombramiento Definitivo.
- e) Nombramiento Provisional.
- f) Elección Popular.

**Código de Trabajo**

- a) Contrato Eventual.
- b) Contrato Indefinido.
- c) Nombramiento

**II. INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ENCUESTA:** Marque con una "X", según corresponda de acuerdo a la escala de calificación que se muestra a continuación.

1=Nunca    2=Casi Nunca    3=A Veces    4=Casi Siempre    5=Siempre

Estilos de Liderazgo					
I. Liderazgo Autocrático (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
1. Las autoridades de la institución centralizan la toma de decisiones.		X			
2. Las autoridades de la institución imponen órdenes a sus colaboradores.			X		
3. Las autoridades de la institución delegan responsabilidades para cumplir con los objetivos y metas.					X
4. Las autoridades de la institución buscan la manera de empatizar con su equipo de trabajo.					X
II. Liderazgo Democrático (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
5. Las autoridades de la institución brindan el apoyo y las pautas necesarias para cumplir con el o los objetivos que persigue la entidad.				X	
6. Las autoridades de la institución buscan la manera de llevar un trato amistoso y de armonía con sus colaboradores.					X
7. Las autoridades de la institución tratan de mantenerse en constante diálogo con sus colaboradores para conocer las opiniones del grupo de trabajo.				X	
8. Las autoridades de la institución generan alternativas de solución ante un problema.				X	
9. Las autoridades de la institución evalúan el desempeño de sus colaboradores dentro de la institución.				X	

III. Liderazgo Laissez-Faire (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
10. Las autoridades de la institución ponen su confianza en colaboradores con altos niveles de experiencia.			X		
11. Las autoridades de la institución dejan que sus colaboradores tengan plena libertad de actuación y toma de decisiones.			X		
12. Las autoridades de la institución se interesan por su equipo de trabajo y por las actividades que realizan.				X	
13. Las autoridades de la institución tienden a ausentarse constantemente de su lugar de trabajo.			X		
IV. Liderazgo Transformacional (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
14. Las autoridades de la institución les escuchan su opinión y dan la solución.				X	
15. Las autoridades de la institución generan respeto con sus colaboradores.					X
16. Las autoridades de la institución tienen la capacidad de transmitir confianza a sus colaboradores.				X	
17. Las autoridades de la institución trabajan en equipo con sus colaboradores.				X	
18. Las autoridades de la institución le motivan para que de buenos resultados en el trabajo.		X			
V. Liderazgo Transaccional (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
19. Las autoridades de la institución buscan estrategias para incentivar a su equipo de trabajo.		X			
20. Las autoridades de la institución imponen sanciones o correctivos cuando los colaboradores no trabajan en pro de los objetivos institucionales.				X	
21. Las autoridades de la institución consideran que todos los trabajadores de la entidad tienen la capacidad de brindar un buen servicio a la población.				X	
22. Las autoridades de la institución reaccionan de forma rápida y asertiva en caso de crisis institucional.			X		
23. Las autoridades de la institución son corregidas cuando no cumplen con sus funciones encomendadas.				X	

Competencias establecidas en el COOTAD.	Calificación				
	1	2	3	4	5
24. Las autoridades de la institución les han explicado que es importante realizar una rendición de cuentas.			X		
25. Las autoridades de la institución destacan en la rendición de cuentas el estado de los servicios y de las demás obras públicas realizadas en el año.			X		
26. Las autoridades de la institución indican en la rendición de cuentas los procedimientos empleados para la ejecución de obras, los costos unitarios y totales y la forma en cómo se han cumplido los planes y programas aprobados por el concejo.			X		
27. Las autoridades de la institución reaccionan de forma oportuna en caso de emergencias como la que estamos viviendo.				X	
28. Las autoridades de la institución realiza controles periódicos que permitan verificar el cumplimiento de funciones de cada uno de sus colaboradores.		X			
29. Las autoridades de la institución indican al iniciar el año cual es el modelo de gestión a seguir para cumplir con los objetivos y metas planteadas.	X				

30. ¿Está de acuerdo con el liderazgo que se ejerce dentro de su área o departamento?

Si ( ) No ( ) En parte (X)

***Muchas gracias por su colaboración***

*Nota:* Las imágenes muestran las preguntas ya modificadas con las observaciones hechas en un inicio en la aplicación de la encuesta piloto al personal del GAD-Gonzanamá. Fuente: La autora.

**11.13. Anexo 13: Evidencias del trabajo realizado en campo para la recolección de información**













*Nota:* Las imágenes revelan como se llevó a cabo la aplicación de la encuesta en algunos casos asistida para obtener la información requerida y dar cumplimiento con los objetivos de la investigación. Fuente: La autora.

## 11.14. Anexo 14: Ficha de análisis documental periodo 2020



**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica, Social y Administrativa**  
**Carrera de Administración Pública**

**Ficha de análisis documental de la gestión que llevo a cabo la municipalidad de Gonzanamá, año 2020**

**Nombre de la Institución:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá

**Ámbito a observar:** Área de planificación de proyectos.

**Observador:** Gloria Ayde Yaguana Carrión.

**Fecha de observación:** 31/01/2022.

Nombre del proyecto	Componente al que pertenece el proyecto	Objetivo del proyecto	Ámbito de Acción.	Monto del proyecto planificado (POA)	Monto del proyecto ya estudiado y cotizado (Rendición de cuentas)	Año de ejecución o que se va a ejecutar	Responsable del proyecto	Porcentaje de cumplimiento o de ejecución por año (Porcentaje tentativo).
Regeneración de Parque de las Américas del Cantón Gonzanamá	Regeneración Urbana	Mejorar los espacios públicos recreativos, conociendo la diversidad.	Área Urbana	20.000,00	195.071.14			13,39%
Regeneración del Parque de la madre del Cantón Gonzanamá				10.000,00	400.983.23			26,79%
Regeneración del Mirador la cruz del Cantón Gonzanamá								



Mantenimiento de la Red Vial Rural del Cantón Gonzanamá	Acceso y Uso del Espacio.		Área Rural	300.000,00	344.710,40		OCPP	91,38%		
Estudios y Diseños Integrales de Parque de las Américas en el Cantón Gonzanamá	Regeneración Urbana	Mejorar los espacios públicos recreativos, conociendo la diversidad.	Área Urbana.	10.000,00	Valores incluidos en los montos por regeneración.					
Estudios y Diseños Integrales de Parque de la madre en el Cantón Gonzanamá				10.000,00						
Estudios y Diseños Integrales de la Regeneración al mirador la Cruz del Calvario.				10.000,00						
Estudios y Diseños integrales para la Regeneración del Parque Central de la Parroquia Nambacola	Regeneración Rural.		Parroquia.	15.000,00						
Reparación de Equipo Camión del GAD Gonzanamá	Acceso y Uso del Espacio.	Asegurar la libre movilidad y seguridad vial.	Área Rural	150.000,00						
Mantenimiento y Reparación de Vehículos del GAD-Gonzanamá				Área Urbana y Rural.	60.000,00					
Adquisición de Repuestos y Accesorios					120.000,00					
Actualización del PDyOT y PUGS del Cantón Gonzanamá.		Evaluar el cumplimiento del PDyOT y del PUGS	Área Urbana.	90.000,00	80.352,20				Departamento de Planificación Territorial.	100%
Fortalecimiento, promoción y difusión de las tradiciones cívicas, deportivas y patronales.	Cultural.	Brindar espacios de rescate cultural y religioso.	Área Urbana y Parroquial.	80.000,00	40.000,00			2020	Unidad de Patrimonio, Turismo,	41,72%

							Cultura y Deporte.
Adquisición de kits complementarios de alimentos para la atención de la población afectada por la emergencia sanitaria debido al Covid-19 en el Cantón Gonzanamá.				80,167.50	80,167.50		100%
Adquisición de kits de prendas de bioseguridad para el personal de limpieza, fumigación y mantenimiento de los servicios básicos del GAD- Municipal.				12,992.72	12,992.72		100%
Adquisición de equipos para la fumigación, desinfección y sanitización constante en las calles, veredas, puntos de fumigación, UPC y puntos estacionarios en todo el Cantón Gonzanamá.				5,606.74	1,380.51		100%
Adquisición de insumos para la fumigación, desinfección y sanitización constante en las calles, veredas, puntos de fumigación, UPC y puntos estacionarios en todo el Cantón Gonzanamá.	Bioseguridad	Entregar raciones alimenticias a grupos de atención prioritaria y discapacitados	Área Urbana y Rural.	12,500.00	12,500.00	Coordinación General de Proyectos.	100%

Porcentaje de cumplimiento de la gestión en base al presupuesto que se ejecutó	55.87%
Porcentaje de cumplimiento de la gestión en base al POA	76.47%

*Nota:* La matriz indica la forma en cómo se organizó la información obtenida a través de la ficha de análisis documental para dar cumplimiento con el objetivo uno de la investigación.

Fuente: (POA Institucional, 2020) (Rendición de Cuentas, 2020)

## 11.15. Anexo 15: Ficha de análisis documental periodo 2021



Comité de  
Administración  
Pública

Universidad Nacional de Loja  
Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
Carrera de Administración Pública

### Ficha de análisis documental de la gestión que llevo a cabo la municipalidad de Gonzanamá, año 2021

**Nombre de la Institución:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá

**Ámbito a observar:** Área de planificación de proyectos.

**Observador:** Gloria Ayde Yaguana Carrión.

**Fecha de observación:** 31/01/2022.



Comité de  
Administración  
Pública

Nombre del proyecto	Componente al que pertenece el proyecto	Objetivo del proyecto	Ámbito de Acción.	Monto del proyecto planificado (POA)	Monto del proyecto ya estudiado y cotizado (Rendición de cuentas)	Año de ejecución o que se va a ejecutar	Responsable del proyecto	Porcentaje de cumplimiento o de ejecución por año (Porcentaje tentativo).
Construcción de Cancha Sintética en el Barrio Central de la Ciudad de Gonzanamá.	Equipamiento, infraestructura, espacios públicos para esparcimiento y recreación.	Dotar y mejorar la infraestructura de los espacios públicos para el esparcimiento y recreación de toda la colectividad del Cantón Gonzanamá.	Área Urbana	150.000,00			OOPP	
Construcción de Cancha deportiva y Cabalías Mini Parador Turístico en el Sector Míndez.			Área Rural.	50.000,00				
Adecuación y mantenimiento de la Cancha de ecuavoley del Barrio San Pedro de la Ciudad de Gonzanamá.			Área Urbana	7.000,00	2.450,00			35%
Adecuación y mantenimiento de la cubierta metálica de las Canchas de Uso múltiple de la ciudad de Gonzanamá.			Área Urbana	1.500,00	1.200,00			80%
Adquisición de Equipos de Ensilaje para el desarrollo y apoyo Agrícola del Cantón Gonzanamá.			Área Urbana y Rural.	50.000,00			Unidad de Gestión Ambiental	
Ampliación y mejoramiento del Sistema			Área Urbana	213.000,00			Unidad de Agua Potable.	

de Agua Potable de la ciudad de Gonzanamá.								
Mantenimiento de plantas de alcantarillado Tierras Moradas y el Ladrillo.			Área Rural.	3.000,00				Unidad de Agua Potable
Asfaltado de las diferentes calles de la ciudad de Gonzanamá.	Vialidad, transporte, conectividad eficiente.	Gestionar el mantenimiento Vial Urbano y Rural permanente.	Área Urbana	350.000,00				OOPP
Construcción de Área verde Contigua al Parque de la madre de la Ciudad de Gonzanamá.	Equipamiento, infraestructura, espacios públicos para esparcimiento y recreación.	Dotar y mejorar la infraestructura de los espacios públicos para el esparcimiento y recreación de toda la colectividad del Cantón Gonzanamá.	Área Urbana	45.000,00	24.750,00		2021	Departamento de Planificación y OOPP.
Adoquinado, bordillos y aceras de vías en el Cantón Gonzanamá.			Área Urbana y Rural.	10.000,00				
Empedrado del tramo de la vía Los Tunos y La Lomina de la Parroquia Changuama del Cantón Gonzanamá.	Vialidad, transporte, conectividad eficiente.	Gestionar el mantenimiento Vial Urbano y Rural permanente.	Área Rural y Parroquial.	42.560,00	19.152,00			45%
Construcción del Centro de Matriculación Vehicular.				320.000,00				
Mantenimiento de Piletas de los Parques del Cantón Gonzanamá.		Dotar y mejorar la		8.000,00	1.200,00			OOPP

Mantenimiento de Piscinas municipales del Cantón Gonzanamá.	Equipamiento, infraestructura, espacios públicos para esparcimiento y recreación.	infraestructura de los espacios públicos para el esparcimiento y recreación de toda la colectividad del Cantón Gonzanamá.	Área Urbana	9.000,00	4.050,00			45%
Adquisición de materiales de construcción para obras por administración directa.				150.000,00	22.500,00			15%
Construcción de área verde en la intersección de la calle Bolívar y vía a Catamayo del cantón Gonzanamá.				7.000,00	1.400,00			20%
<b>Porcentaje de cumplimiento de la gestión en base al presupuesto que se ejecutó</b>								<b>28,40%</b>
<b>Porcentaje de cumplimiento de la gestión en base al POA</b>								<b>50%</b>

*Nota:* La matriz indica la forma en cómo se organizó la información obtenida a través de la ficha de análisis documental para dar cumplimiento con el objetivo uno de la investigación.

Fuente: (POA Institucional, 2021) (Rendición de Cuentas , 2021)

## 11.16. Anexo 16: Aprobación de tema de tesis



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

Ingeniero José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP,  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.**

### INFORMA:

Que, luego de haber realizado la revisión en los archivos digitales existentes hasta la presente fecha, respecto a temas de Proyectos de Tesis, aprobados y graduados de la **Carrera de Administración Pública**, al efecto se evidencia y constata que el tema : **"EL LIDERAZGO EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ, PERÍODO 2020-2021"**, presentado por el/la señor/ita: **GLORIA AYDE YAGUANA CARRIÓN**, estudiante del Décimo Ciclo periodo académico Octubre 2021 – Marzo 2022, previo a optar por el grado de Ingeniera en Administración Pública, **NO SE ENCUENTRA EJECUTADO NI EN EJECUCIÓN.**

Lo que informo en honor a la verdad.-

Loja, 16 de noviembre de 2021

Atentamente,



Firmado digitalmente  
por JOSE RODRIGO  
MALDONADO QUEZADA

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Elaborado: Ing. Paulina Ullauri Paladines



## 11.17. Anexo 17: Informe de pertinencia



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

Loja, 17 de diciembre de 2021

Señor Ingeniero

José Rodrigo Maldonado Quezada, MAPP

**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

En su despacho.-

De mi consideración:

En cumplimiento al Artículo 134 del Reglamento de Régimen Académico de la UNL-2009; y, en respuesta a la notificación del Decreto firmado por su autoridad para que emita el informe de estructura y coherencia del proyecto titulado, "El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021" de autoría de la señorita Gloria Ayde Yaguana Carrión, alumna del Décimo Ciclo de la Carrera; me permito informar a su autoridad lo siguiente:

Una vez revisado el proyecto antes mencionado, se evidencia que el mismo está correctamente estructurado, conteniendo los elementos que se detallan en el Artículo 135 del Reglamento de Régimen Académico de la UNL-2009; se solicita realizar cambios en el cronograma presentado.

Luego de lo expuesto, y presentados los cambios solicitados concluyo que el proyecto titulado "El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021", presentado por la señorita Gloria Ayde Yaguana Carrión, contiene la estructura y coherencia en su contenido. Por lo que debo emitir un informe favorable.

Particular que hago de su conocimiento, para los fines legales pertinentes.

Atentamente,



Firma digitalizada por:  
**LIGIA ISABEL  
CUEVA GUZMAN**

Ing. Com. Ligia Isabel Cueva Guzmán, MAE

**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

## 11.18. Anexo 18: Asignación de director de tesis



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

Presentada el día de hoy, 05 de enero de 2022, a las 16h10.- Evacuada la diligencia otórguese lo solicitado por la persona interesada e incorpórese al expediente académico.- **LO CERTIFICO.**



Firmado digitalmente por:  
**ENA REGINA  
PELAEZ**

Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc.  
**SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD  
JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

Loja, 05 de enero de 2022, a las 16h20.- De conformidad a las competencias establecidas en el Art. 134 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, al informe favorable de pertinencia de estructura y coherencia conforme lo determinado en el Artículo 134 del RRA-UNL, emitido por el/la **Ing. Ligia Isabel Cueva Guzmán, Mg. Sc.** docente de la Carrera de Administración Pública de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, sobre el proyecto de tesis intitulado: "EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ, PERÍODO 2020-2021". Presentado por el/la postulante: **GLORIA AYDE YAGUANA CARRIÓN**, estudiante de la Carrera de Administración Pública (Modalidad Presencial), previo a optar el Grado de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA** se autoriza la ejecución de tesis, y se designa como Director/a de Tesis al/la Docente: **Ing. Ligia Isabel Cueva Guzmán, Mg. Sc.** Conforme lo ordenado en el Art. 136 RRA-UNL.- NOTIFIQUESE para que surta los efectos de Ley que corresponden.-



Firmado digitalmente por:  
**JOSE RODRIGO  
MALDONADO QUEZADA**

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP  
**DIRECTOR DE LA CARRERA  
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Loja, 05 de enero de 2022, a las 16h25.- Notifico con el Decreto y la providencia que antecede con la designación legal y formal de Director/a de Tesis, al/la Docente: **Ing. Ligia Isabel Cueva Guzmán, Mg. Sc** para el efecto deberá observarse estrictamente lo establecido en los artículos 137 y siguientes del RRA-UNL.- Para constancia firman electrónicamente en unidad de acto, para los fines que se persiguen.



Firmado digitalmente  
por **JOSE RODRIGO  
MALDONADO  
QUEZADA**

Ing. José Maldonado Quezada, MAPP  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



Firmado digitalmente por:  
**LIGIA ISABEL  
CUEVA GUZMAN**

Ing. Ligia Isabel Cueva Guzmán, Mg. Sc  
**DIRECTOR/A DE TESIS**



Firmado digitalmente por:  
**ENA REGINA  
PELAEZ**

Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc.  
**SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD  
JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

Elaborado por: Ing. Paulina Uñari Paladines

Facultad Jurídica, Social y Administrativa  
072-54-7929  
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",  
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador

## 11.19. Anexo 19: Certificación del abstract



Mg. Yanina Quizhpe Espinoza  
Licenciada en Ciencias de Educación mención  
Inglés  
Magister en Traducción y mediación cultural

Celular: +593989805087  
Email: [yaniques@icloud.com](mailto:yaniques@icloud.com)  
Loja, Ecuador 110104

Loja, 15 de julio de 2022

Yo, Lic. Yanina Quizhpe Espinoza, con cédula de identidad 1104337553, docente del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de Loja, y con licencia como traductora registrada en el Ministerio de trabajo del Ecuador MDT-3104-CCL-252640, certifico:

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés y que la traducción del resumen de trabajo de titulación, **EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ, PERÍODO 2020-2021**, cuya autoría de la estudiante Gloria Ayde Yaguana Carrión, con cédula 1105616005, es verdadero y correcto a mi mejor saber y entender.

Atentamente

YANINA  
BELEN  
QUIZHPE  
ESPINOZA  
Firmado digitalmente por  
YANINA BELEN  
QUIZHPE  
ESPINOZA  
Fecha: 2022.07.15  
16:29:06 -05'00'

Yanina Quizhpe Espinoza.

**Traductora**

*Full text translator: servicios de traducción.*

## 11.20. Anexo 20: Certificación de correcciones de tesis



**unl** Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración  
Pública

Loja, 13 de julio de 2022

Ingeniero  
José Maldonado Quezada, MAPP  
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE LOJA.**  
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

En concordancia con el Art. 156 del Reglamento de Régimen Académico 2009 a través del presente documento se comunica que la señorita egresada Gloria Ayde Yaguana Carrión, autora de la tesis titulada **"El liderazgo en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Gonzanamá, periodo 2020-2021"**, ha cumplido los cambios sugeridos por este tribunal, por lo que se autoriza a la aspirante para que solicite fecha para de disertación publica de grado

Particular que comunicamos para los fines pertinentes

JOHVANA  
ERMILA AGUIRRE  
MENDOZA

Firmado  
digitalmente por  
JOHVANA ERMILA  
AGUIRRE MENDOZA

Dra. Johvana Aguirre Mendoza, Mg. Sc.  
**PRESIDENTA DEL H TRIBUNAL DE GRADO**

Elizabeth  
Jiménez

Firmado  
digitalmente  
por Elizabeth  
Jiménez

Ing. Elizabeth Jiménez Salinas, Mg. Sc.  
**MIEMBRO DEL H TRIBUNAL DE GRADO**



Firmado digitalmente por  
**JORGE ENRIQUE  
BURNEO CELI**

Abg. Jorge Burneo Celi, Mg.  
**MIEMBRO DEL H TRIBUNAL DE GRADO**