

**LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LO PÚBLICO EN EL SIGLO XXI**  
**EN EL MUNICIPIO DE FUNZA CUNDINAMARCA**

**Elaborado por:**

**ALEJANDRO PATIÑO RINCON**

**CC. 80654513**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD**

**Bogotá D.C 2019**

**LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LO PÚBLICO EN EL SIGLO XXI**

**EN EL MUNICIPIO DE FUNZA CUNDINAMARCA**

**Elaborado por:**

**ALEJANDRO PATIÑO RINCON**

**CC. 80654513**

**Monografía como requisito de grado para optar el título de**

**Especialista en Gestión Pública**

**Director**

**LUIS CARVAJAL BASTO**

**Director Monografía Especialización en Gestión Pública**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD**

**Bogotá D.C 2019**

## **DEDICATORIA**

*“Agradezco a Dios por su bondad y por permitirme tener el discernimiento y la visión de ampliar mi capacidad académica”*

*“A mis padres por su amor y disciplina inculcada para hacer de mi lo que soy”*

*“A mi esposa por su amor, comprensión y paciencia”*

*“A mis hijos Josué Alejandro y Jacobo Andrés, que, con sus bendiciones, comprensión, grandes corazones y mentalidad llena de sueños me inspiran para ser cada día mejor y ser un referente a seguir en su crecimiento y formación”*

*“A mi equipo de trabajo, por compartir sus sueños y desarrollar habilidades que me han permitido crecer como Líder”*

*Alejandro Patiño Rincón*

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero a Dios por permitirme ampliar mi visión y ampliar mi capacidad y desde luego a mi familia y a todas las personas que de manera directa e indirecta me brindaron el impulso y acompañamiento durante el desarrollo de mi crecimiento personal y académico.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD por su apoyo constante durante mi formación en pregrado como ahora en el nivel de especialista, permitiéndome lograr una formación integral y con la capacidad de promover y formular propuestas de cambio social e innovación de lo público.

Desde luego al cuerpo docente y en especial al Dr. Luis Carvajal Basto por su valioso acompañamiento, paciencia y dirección desde su experticia y conocimiento para estructurar la literatura de este proyecto.

## RESUMEN

El ejercicio de la administración pública como pilar de la construcción y desarrollo de nuevos territorios a través de la innovación de procesos y generación de una nueva era de influencia que permita seguir gobiernos con transparencia y liderazgo para las nuevas generaciones garantizando el valor de lo público y un momento de transformación de nuevo liderazgo y pertenencia hacia la institucionalidad y gerencia de lo público desde un contexto incluyente y coherente que permita generar más espacios de participación ciudadana apalancándose en las Tecnologías de la información y comunicaciones - TICs y el trabajo comunitario como base dentro del desarrollo de lo político de tal manera que se logre la generación de sinergia pública y sostenibilidad dentro de la gobernanza.

**Palabras clave:** Liderazgo; Colombia; Colciencias; Estilos de Liderazgo; Instrumentos; Publindex, NGP.

## **ABSTRACT**

The exercise of public administration as a pillar of the construction and development of new territories through the innovation of processes and generation of a new era of influence that allows governments to follow with transparency and leadership for the new generations, guaranteeing the value of the public and a moment of transformation of new leadership and belonging to the institutionality and management of the public from an inclusive and coherent context that allows generating more spaces of citizen participation leveraging on ICTs and community work as a basis within the development of the political in such a way that the generation of public synergy and sustainability within the governance is achieved.

**Keywords:** Leadership; Colombia; Colciencias; Leadership styles; Instruments; Intelligence; Wisdom; Publindex.

## Tabla de Contenido

<b>Introducción</b>	1
<b>1. Capítulo 1</b>	2
<b>1.1 Situación Actual.</b>	2
<b>1.2 Planteamiento del Problema.</b>	3
<b>1.3 Sistematización del Problema</b>	3
<b>1.4 Justificación</b>	4
<b>1.5 Objetivos</b>	6
<b>1.5.1 Objetivo General.</b>	6
<b>1.5.2 Objetivos Específicos.</b>	6
<b>2. Capítulo 2</b>	7
<b>2.1 Marco Teórico</b>	7
<b>2.1.1 Enfoque Filosófico.</b>	7
<b>2.1.2 Enfoque Político.</b>	9
<b>2.1.3 Enfoque Sociológico.</b>	10
<b>2.1.4. Enfoque Económico.</b>	11
<b>2.1.4. Enfoque Militar.</b>	12
<b>2.1.5. Enfoque Transformacional.</b>	14
<b>2.2. Marco Conceptual</b>	17
<b>2.2.1 Comparativo del Liderazgo público Vs el Privado</b>	24
<b>2.2.1.1 Sector Público</b>	24
<b>2.2.1.2 Sector Privado</b>	25
<b>2.3 Marco Jurídico</b>	25
<b>2.3.1 Análisis Marco Jurídico</b>	27
<b>3. Capítulo 3</b>	28
<b>3.1 Metodología de la investigación</b>	28
<b>3.1.1 Tipo de Investigación</b>	28
<b>3.2 Instrumentos de recolección de información</b>	28
<b>3.2.1 Análisis Documental.</b>	28
<b>3.2.2 Entrevista Cualitativa.</b>	29
<b>3.2.3 Encuesta Cuantitativa</b>	29

<b>3.3 Objetivo de la medición</b>	30
<b>3.4 Objetivo del Cuestionario</b>	30
<b>3.5 Variables</b>	30
<b>3.6 Población y Muestra</b>	30
<b>4. Capítulo 4</b>	31
<b>4.1. Análisis de Resultados</b>	31
<b>5. Conclusiones y Recomendaciones</b>	44
<b>6. Referencias</b>	47



## **Listado de Tablas**

Tabla 1 Modelos de Liderazgo.....	22
Tabla 2 Normatividad.....	25

## Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: Edad de la muestra encuestada .....	32
Ilustración 2: Genero muestrsa encuestada .....	33
Ilustración 3: Estrato Socio económico de la muestra .....	33
Ilustración 4: Nivel educativo de la muestra .....	34
Ilustración 5: Hace parte de alguna agremiación.....	34
Ilustración 6: Pregunta Estilos de Liderazgo gobierno (2008-2011) .....	35
Ilustración 7: Pregunta Estilos de Liderazgo gobierno (2012-2015) .....	35
Ilustración 8: Pregunta Estilos de Liderazgo gobierno (2016-2019) .....	36
Ilustración 9: Carisma y capacidad .....	37
Ilustración 10: Coraje, asimilar conflictos .....	37
Ilustración 11: Capacidad de sacrificar a otros.....	38
Ilustración 12: Ambición de poder .....	38
Ilustración 13: Capacidad de decisión.....	39
Ilustración 14: Capacidad intelectual.....	39
Ilustración 15: Capacidad de generar proyectos.....	40
Ilustración 16: Experticia .....	40
Ilustración 17: Control de herramientas .....	41
Ilustración 18: Creador de caminos .....	41
Ilustración 19: Capacidad de innovar.....	42
Ilustración 20: Juego social y rediseñarse .....	42
Ilustración 21: Evaluación estilos de liderazgo .....	43

## **Introducción**

El concepto del Liderazgo ha sido un tema que se ha convertido en el principal interés de investigación de muchos debido al éxito conseguido en las organizaciones más reconocidas a nivel global. Este atractivo radica en la eficacia por la forma de liderar de ciertos dirigentes, lo cual promueve y estimula de manera estratégica a sus empleados o seguidores, encontrando resultados muy favorables tanto a nivel personal para los seguidores y para los líderes como para la empresa en los resultados, en la consecución de metas y en los altos niveles de producción y estatus organizacional Contreras, Carvajal & Velazco (2011).

Ha sido un tema de arduo estudio, pero son muy pocas las conclusiones comunes desde todas las teorías existentes Carvajal & Velazco (2011); Zarate & Matviuk (2012), por este motivo se destacan los diferentes modelos teóricos iniciales hasta los modelos más actuales, teniendo en cuenta los instrumentos y metodologías estandarizados que estudian el rol del Liderazgo, enunciando algunas variables psicológicas asociadas en el estudio del concepto y finalmente se profundiza en el análisis de los estilos de liderazgo de la administración pública en el Municipio de Funza Cundinamarca, durante los últimos 10 años.

## 1. Capítulo 1

### 1.1 Situación Actual.

Infortunadamente, el terreno público es más complejo que el privado. En lo público, los grupos de interés son mucho más fuertes y dispersos; se requiere entender dimensiones mucho más amplias. Esto no sucede en la gestión privada, en la cual los llamados stake holders son más fáciles de identificar. En lo privado, los fines están establecidos, "el presidente de una empresa actúa como un mayordomo que puede escoger entre medios, pero no entre fines" Revista Dinero (2004); argumenta Alfredo Sarmiento, director del Programa Nacional de Desarrollo Humano. Es decir, el gerente no se puede levantar un día diciendo que el fin último de su gestión es la equidad. Cualquiera que sea el medio, su objetivo es la maximización de los beneficios de los accionistas. En cambio, en gestión pública el líder social debe escoger medios y fines simultáneamente. Esta combinación de poderosos grupos de interés y la dificultad de definir metas concretas hacen de la gestión pública un acto político que requiere más que técnica para ejecutarse. Revista Dinero (2004).

A pesar de la complejidad y trascendencia del tema, hay un gran desconocimiento de su funcionamiento. Los esfuerzos por mejorar las capacidades de los servidores públicos son minúsculos comparados con los de la formación de ejecutivos privados. Esa es la fórmula perfecta del fracaso, si se tiene en cuenta que en el campo público se requiere gente capacitada. Oscar Pardo en la Revista Dinero (2004), director del MBA de la facultad de administración de la Universidad de los Andes, opina que el país no logrará una verdadera dimensión de lo público si no toma conciencia de que, por fuera de lo privado, todo es de todos. Argumenta que, con este enfoque, los gerentes públicos y también los privados, más que funcionarios deben ser buenos

ciudadanos. ¿Cómo lograr este objetivo? ¿Cómo dignificar la gerencia pública y a los que la practican? Revista Dinero (2004).

## **1.2 Planteamiento del Problema.**

¿Cuáles son los tipos de liderazgo que caracterizan la administración pública en el municipio de Funza Cundinamarca y su incidencia en el posicionamiento nacional y departamental?

## **1.3 Sistematización del Problema**

- ¿Cómo identificar las características de los tipos de liderazgo de la administración pública en el municipio de Funza Cundinamarca?
- ¿Cómo desde el liderazgo de la administración pública, se puede generar competitividad municipal?
- ¿Qué características debe tener un tipo de liderazgo exitoso en la administración pública municipal?

## 1.4 Justificación

Las transformaciones de la economía mundial, caracterizada hoy por la crisis económica y financiera que origina escasez de recursos, desempleo, recesión, etc., y el avance de la globalización, producen procesos complejos y dinámicos, que ponen a la vista paradigmas emergentes en la gestión pública, para orientar mejor las políticas sociales y económicas para atender la difícil y compleja demanda social.

El estudio y análisis sobre liderazgo Político en nuestro municipio se adelanta en razón al notable decaimiento observado en los partidos y movimientos políticos del país, y a la mediocridad de algunos de nuestros “líderes” durante los últimos periodos de gobierno, conllevando al déficit de líderes políticos integrales.

Otro factor importante que exige más eficiencia en la gestión es la competitividad nacional, es decir la eficiencia que no sólo debe ser efectiva por la empresa privada sino también por las instituciones públicas y el compromiso social de sus ciudadanos. Es decir, estamos comprometiendo los diversos factores que ahora debe abarcar la gestión pública.

En los últimos 25 años del siglo pasado, las ciencias de la administración han transitado de la administración a la gerencia, y de la gerencia a la gobernanza, los modelos alternativos de gestión pública describen un cambio permanente en el enfoque de la ciencias gerenciales, desde el modelo burocrático de gestión basado en la fragmentación de tareas y la subordinación jerárquica, hasta la nueva gestión pública que introduce nuevos requerimientos como el desarrollo de una cultura de la cooperación y de capacidades específicas orientadas a la gestión por resultados.

De los estilos de liderazgo tratados en la presente monografía, quizá el más adecuado para enfrentar los actuales tiempos de crisis, de violencia, pérdida de valores, desplazamientos y en general problemática económica y social en el Municipio de Funza Cundinamarca, se considera el liderazgo Democrático; pues los estilos de liderazgo autocrático y permisivo, son los menos indicados por no encajar en el proceso de modernización del estado, pues ellos no armonizan con principios de la administración pública, tales como la democracia, la participación, la descentralización, la delegación y la desconcentración.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General.**

Proponer una dimensión con referencia a los estilos de liderazgo de la administración pública en el Municipio de Funza Cundinamarca, durante los últimos 12 años para fortalecer la gestión en la política pública.

### **1.5.2 Objetivos Específicos.**

- Analizar e interpretar el verdadero significado de Liderazgo orientado a la gestión Pública.
- Identificar los diferentes estilos de liderazgo en el gobierno de Funza (conceptual y teórico).
- Identificar las cualidades y características que debe poseer un líder político en el Municipio de Funza Cundinamarca.
- Interpretar la percepción ciudadana de los estilos de liderazgo durante los 3 últimos periodos electorales.



## 2. Capítulo 2

### 2.1 Marco Teórico

Es importante contemplar dentro de la caracterización de la figura de “el líder”, algunos planteamientos desde diferentes ópticas como son: político, sociológico, filosófico, económico y militar. A partir de estos enfoques trataremos de encontrar, algunos fundamentos que soporten el perfil de liderazgo y participación gerencial de la administración pública municipal.

Así mismo contemplar la democracia como única forma de gobierno, a partir de las desigualdades sociales y los problemas históricamente irresueltos que le dan origen y evidencian la existencia de fuertes restricciones de la política a la hora de llevar adelante un plan de gobierno. Enfrentándose a una crisis de capacidad de gobierno. El Líder sin Estado Mayor Matus (2008).

#### 2.1.1 Enfoque Filosófico.

Dentro de los antecedentes históricos de la humanidad, desde la antigua Grecia, permitirá entender respuestas desde la visión humana generadas por Platón y Aristóteles.

Para Platón la dirección autoritaria se vuelve una necesidad y los valores que la acompañan se convierten en una obligatoriedad de cumplimiento para la sociedad; dicha creencia basada y fundada en la teoría política de Pitágoras, edificada sobre principios aristocráticos.

Para Pitágoras:

...“el hombre tiene necesidad de un amo y debe someterse a un orden. Ya que la anarquía es el peor mal para la sociedad humana, por lo que es preciso subordinarse a los que gobiernan, respetar las Leyes, a los progenitores y a los gobernantes”. Liderazgo y Maqueavelismo en el Directivo (1999, p.3)

En una de sus obras “La República”, Platón describe que el hombre filósofo, el sabio o el hombre de ciencia debe tener un poder decisivo en el gobierno, pues solo su conocimiento es el que le da derecho a ese poder. La República (1872)

En tanto para Aristóteles, el hombre es un ser social o un “animal político” que requiere un sentido de participación en su propio destino. La idea de que es preciso necesariamente que todos los ciudadanos participen en común, de todo o de nada, sirve de base a su estudio sobre la política. La República (1872).

Desde los postulados del sociólogo McGregor (1964), dentro de sus teorías en su libro El lado humano de la empresa (1966). Por una parte, la denominada X, según esta, a una persona media no le gusta el trabajo por naturaleza y trata de evitarlo. A estas personas les gusta ser dirigidas, pues que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, solo desean seguridad entre las premisas de la teoría X.

Por otra parte, la teoría y los directivos piensan que sus empleados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que este los dignifica como personas y por lo tanto se esforzaran siempre por lograr los mejores resultados para la organización, es así como son las empresas las llamadas a liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

### **2.1.2 Enfoque Político.**

De manera contundente el enfoque político según Carlos Matus, dentro de su obra *El Líder sin Estado Mayor*; establece justamente dentro del liderazgo político la competencia, experticia o capacidad de gobierno de los líderes y la influencia que ella tiene en el desempeño de un gobierno. No obstante, desde su punto de vista de gobernabilidad del sistema no es ajena a la capacidad de gobierno ni a la profundidad de los cambios que intenta el proyecto de gobierno. Destaca la importancia y la relación de fuerzas políticas y económicas, internas y externas, que se gestan en torno al equipo de gobierno, el proyecto de gobierno y su proyecto explican el balance de gobernabilidad. Por consecuencia es un sistema triangular donde la capacidad de gobierno, el proyecto de gobierno y la gobernabilidad se influyen mutuamente. No obstante, el desempeño de un equipo de gobierno depende de las tres variables enunciadas y la capacidad de gobierno es una sola de ellas, siendo esta última muy especial y netamente de capital intelectual. Matus (2008).

Dentro de la actuación gerencial, está determinada por la ciencia política; para Nicolas Maquiavelo en su obra *el Príncipe*, hace una magistral exposición sobre el Liderazgo y uso del poder.

Desde la perspectiva de su época, el ser un buen líder significaba tener astucia, ser pragmático, poseer inteligencia, tener encanto personal y ser despiadado. En dicha obra Maquiavelo entrega a la humanidad una serie de reflexiones acerca del tema de liderazgo asociado a la esfera política y posteriormente a la esfera de las organizaciones. Las diferentes teorías en la historia, a pesar de la diferencia en sus aspectos sobre el liderazgo y el comportamiento de los líderes pueden considerarse complementarias. Maquiavelo, entonces,

propone un líder capaz de adaptarse a las circunstancias, que cambie según soplen los vientos. Promoviendo la comprensión de la política como el arte de lo posible, sentando con ello las primeras bases sobre el liderazgo, basado en las capacidades o características inherentes a los líderes.

Como lo señala Nicolás Maquiavelo en su obra *El Príncipe*, las empresas obtienen su éxito directamente de las cualidades de sus jefes.

### **2.1.3 Enfoque Sociológico.**

Dentro de la obra *Economía y Sociedad* del autor Max Weber (1922), presenta un significativo aporte en el marco de la dominación y el liderazgo.

Entendiéndose como dominación “la probabilidad de encontrar obediencia dentro de un grupo determinado para mandatos específicos (o para toda clase de mandatos)” Max Weber (1922), p.170. entendiéndose como el descansar en los motivos de sumisión, un límite determinado de voluntad de obediencia. Esto es esencial en toda relación de autoridad; entre el dominador y el dominado dentro de cualquier organización o de estructura social a la que pertenece.

Para el Autor Weber en su obra *Economía y Sociedad* (1922), la dominación parte de tres tipos de autoridad:

Autoridad Legal o legítima. Proviene del derecho legal que una persona tiene para dar órdenes y exigir obediencia. La persona dentro de la organización obedece a la norma y al derecho representado por la posición jerárquica. La autoridad se confiere a la persona por aquellos individuos quienes pertenecen a la organización.

Autoridad Tradicional. Esta forma de autoridad proviene de las tradiciones ancestrales. La autoridad la tiene el “Señor” y es a él a quien se respeta y obedece. Se obedece a la palabra emitida por el señor.

Autoridad Carismática. La autoridad se confiere al “Caudillo” por sus cualidades personales. Se obedece a las características de la persona, donde la santificación y la heroicidad son aspectos esenciales. Weber Max (1922), p.172.

#### **2.1.4. Enfoque Económico.**

El sujeto económico se forma con un perfil de agente motriz del sistema capitalista. La esencia del fenómeno económico es que sus leyes son “naturales” Existen por sí mismas y se desarrollan por razón de su propia dinámica (Adam Smith, Filósofo y economista, escocés). 1995.

Es importante entender que el liberalismo comprende dos valores primordiales: el individualismo y la competencia. El individualismo se plasma en el interés egoísta que traducido en apetito de lucro mueve a la iniciativa privada generando productividad tanto como sea posible para incrementar sus utilidades. Sin embargo, no se podrá elevar desmedidamente dichas utilidades, gracias a un segundo valor llamado competencia. Bajo este valor, todo individuo invierte su capital de la mejor manera posible permitiéndole obtener el mayor valor posible, buscando con ello su mayor seguridad, no busca promover interés público, generalmente no sabe en qué momento lo está promoviendo, el busca únicamente su propia ganancia.

Por lo tanto, el ejercicio libre e individual de la iniciativa privada y del incentivo de lucro, han quedado sustituidos por el accionar de organismos amorfos, sociedades anónimas, en las cuales

el “espíritu de empresa”, el entrepreneur, anterior capitán de la industria –mitad genio financiero y mitad pirata- está suplantado por la habilidad fría, impersonal y tecnificada de gerentes o profesionales que ni siquiera han emprendido ni son propietarios de empresa.

#### **2.1.4. Enfoque Militar.**

La guerra es “la continuación de la política por otros medios” según Clausewitz Karl (2016), en su obra “De la Guerra”. Dentro del enfoque militar genera elementos que podrían darle forma a un perfil gerencial. Para Clausewitz la “visión estratégica” es lo determinante a la hora de “ganar la guerra”.

Es el General (el estratega) el sujeto que logra ubicar perfectamente al enemigo, moviliza coordinadamente sus tropas, identificar los puntos vulnerables y neurálgicos de su oponente y por último, atacar sorpresivamente con rapidez y efectividad. De esta manera se pretende señalar los posibles orígenes de los atributos que bien podrían observarse en los sujetos modernos encargados de conducir los destinos de una organización actualmente exitosa. Clausewitz Karl (2016).

Dentro de las teorías del poder y la influencia, su enfoque es el de concentrarse en redes de poder y de influencias generadas por el Líder, negando el papel de los seguidores y la fortaleza de la cultura organizacional. De acuerdo con Foucault (1982), en su documento *The Subject and Power*, el poder esta enraizado en las conexiones sociales; no es algo constituido “por encima”

de la sociedad como una estructura suplementaria; “una sociedad sin relaciones de poder es una mera abstracción”. Foucault (1982).

La teoría conductista. En algunas formas, la escuela conductista continúa predominando. Entre sus defensores incluyen Blake y Mouton (creadores de la 28 retícula gerencial) mostraban la importancia de que el administrador se preocupara tanto por la producción como por las personas y por otra parte, la principal sede de estos estudios fue la Ohio State University. Allí se descubrió que los seguidores perciben la conducta de su líder en relación con dos categorías independientes:

- **Iniciación de estructura:** son conductas orientadas a la consecución de la tarea e incluyen actos tales como organizar el trabajo, dar estructura al contexto laboral, definir roles y obligaciones, entre otras.

- **Consideración:** son conductas que tienen como fin el mantenimiento o mejora en las relaciones entre el líder y los seguidores. Incluyen respeto, confianza y creación de clima de camaradería. Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación (2016)

Algunos autores sostienen que ambas categorías (iniciación de estructura y consideración) son necesarias para que un líder sea efectivo, a pesar de que se las consideren de modo independiente, Hunt & Osborn (1976); “y” Nystrom (1978).

Además, los líderes efectivos saben seleccionar las conductas adecuadas según el tipo de situación Blake & Mouton, (1982); House & Mitchell (1974); Yukl (1992). La ausencia de estudios sobre este aspecto constituyó una de las grandes falencias de este enfoque.

Esta aproximación tendió a centrarse excesivamente en el análisis de conductas individuales en lugar de investigar los patrones de conductas específicas que los líderes utilizan para ser efectivos en determinados contextos. Yukl (1992).

### **2.1.5. Enfoque Transformacional.**

Esta aproximación tendió a Es uno de los enfoques más desarrollados y estudiados en la actualidad. Su principal precursor es Bernard M. Bass (1985) quien se basó en las ideas originales acerca del liderazgo carismático y transformacional de Robert House (1977) y James MacGregor Burns (1978). La mayoría de las teorías sobre el liderazgo transformacional y carismático toman en cuenta tanto los rasgos y conductas del líder como las variables situacionales, dando lugar a una perspectiva más abarcadora que el resto de las orientaciones descriptas. Yukl (1992).

House (1977) elaboró su propuesta teórica acerca del liderazgo de tipo carismático. El autor trató de determinar cuáles rasgos y conductas diferenciaban a los líderes del resto de las personas. En esta teoría cobra especial importancia las actitudes y percepciones que sostienen los seguidores respecto de sus líderes. Aquellos no sólo confían y respetan a su líder, sino que lo idealizan como a una figura con características excepcionales. Bass (1985). Algunos de los rasgos que destaca este enfoque como particulares de los líderes carismáticos son: tener convicciones sólidas, autoconfianza y presentar un fuerte anhelo de poder. Por otro lado, las conductas típicas de estos líderes incluyen: el buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de los seguidores, la definición de metas “ideológicas” para consolidar el compromiso



de los demás y mostrar confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza.

Burns (1978) construyó su teoría acerca del liderazgo transformacional. Esta entiende al liderazgo como un proceso de influencia en el cual los líderes influyen sobre sus seguidores. Los líderes asimismo resultan afectados modifican sus conductas si perciben respuestas de apoyo o resistencia por parte de sus adeptos. Esta línea tiende a considerar el liderazgo como un proceso compartido por varios líderes de diferentes niveles de una misma organización, en cambio el enfoque del liderazgo carismático suele hacer foco sobre la personalidad individual de determinados líderes. Burns establece, además, una diferenciación entre liderazgo transformacional y el denominado liderazgo de tipo transaccional. En este último los seguidores son motivados por intereses personales en lugar de ser influidos por sus líderes para trascender sus propias necesidades en pos del beneficio de la organización, típico del liderazgo transformacional. El liderazgo transaccional suele darse cuando los líderes premian o, por el contrario, intervienen negativamente (sancionan) en virtud de verificar si el rendimiento de los seguidores es acorde o no a lo esperado. Suele entenderse al liderazgo transaccional como conformado por dos sub- dimensiones:

*Recompensa contingente:* remite a una interacción entre líder y seguidor guiada por intercambios recíprocos. El líder identifica las necesidades de los seguidores y realiza una transacción entre las necesidades del grupo y las de cada persona. Recompensa o sanciona en función del cumplimiento de los objetivos.

*Manejo por excepción:* el líder interviene solo cuando hay que hacer correcciones o cambios en las conductas de los seguidores. En general las intervenciones son negativas y de crítica para que los objetivos no se desvíen de su curso.

Bass (1985) y sus colaboradores Avolio, Waldman & Yammarino, (1991); Bass & Avolio, (1994) construyeron la teoría del liderazgo transformacional a partir de los planteos anteriormente detallados House (1977); Burns (1978). Los autores consideran que este tipo de liderazgo resulta un recurso efectivo en diferentes ámbitos, tanto civiles como militares.

Bass describe este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el de tipo transaccional. De todos modos, el autor sostiene que no son excluyentes y que los líderes pueden emplear ambos tipos de liderazgo de acuerdo a las diferentes situaciones. Bass (1985).

Se considera que este el liderazgo transformacional es, a su vez, más amplio que el de tipo carismático. De hecho, el liderazgo carismático sólo constituye uno de los componentes del liderazgo transformacional. Se detallan a continuación cada uno de estos componentes:

**Carisma:** los líderes se comportan de tal manera que son tomados como modelos por sus seguidores, éstos quieren imitarlos. Son admirados, respetados y se confía en ellos. Demuestran altos niveles de conductas éticas y morales.

**Inspiración:** los líderes motivan e inspiran a sus seguidores, fomentan el espíritu de grupo y generan expectativas de futuro.

*Estimulación intelectual:* los líderes estimulan a sus seguidores a tener ideas innovadoras y creativas a partir de la generación de nuevos interrogantes y la formulación de viejos problemas en nuevos términos. No se critican los errores individuales ni las ideas que difieran de las del líder.

*Consideración individualizada:* los líderes prestan especial atención a las necesidades individuales de desarrollo personal de cada uno de los seguidores; las diferencias particulares son reconocidas; el seguimiento es personalizado, pero no es visto como un control, los líderes cumplen una función orientadora. Por último, el liderazgo transformacional también se diferencia del denominado *laissez faire*. Este implica la ausencia de liderazgo: las decisiones no son tomadas, las acciones son demoradas y las responsabilidades del líder son ignoradas. Es considerado un estilo de liderazgo ineficaz.

Bass (1998) considera que los líderes transformacionales permiten a sus seguidores afrontar con éxito situaciones de conflicto o estrés brindando seguridad y tolerancia ante la incertidumbre. Este estilo es de especial utilidad en situaciones de cambio. En cambio, los líderes transaccionales que tienden a presentar una actitud correctiva y orientada hacia los resultados son especialmente útil en contextos más estables.

## **2.2. Marco Conceptual**

Del inglés “*To Lead*” que significa Liderar; el liderazgo es la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad, es así como lo define el diccionario de la Lengua Española (1986).

El concepto de liderazgo, destaca la capacidad de algunos individuos para conmover, inspirar, movilizar y guiar a las masas populares, de manera que entre ellas y él se crea una alianza, en parte racional que los hace marchar juntos hacia el éxito o la derrota. Abre nuevas posibilidades en la mente del hombre. Al mismo tiempo, conduce y administra esas fuerzas emergentes dinamizadas por las nuevas ideas hasta convertirlas en hechos y hacerlas inevitable. El Líder sin Estado Mayor Matus (2008).

La idea misma del Liderazgo sugiere que los hombres puedan cambiar la realidad y que no son un simple agente de la historia.

Los líderes se forman en la lucha práctica y adquieren las características del proceso y la cultura política del espacio social en el cual operan. El Líder sin Estado Mayor Matus (2008).

El liderazgo genuino no es fácil de encontrar. Las personas no nacen con las cualidades que les convertirán en líderes, no son habilidades que permanezcan latentes en el interior de cada uno de nosotros. El potencial de desarrollar esas habilidades sí. Para convertirse en un buen líder, es necesario desbloquear ese potencial. Es así como exponemos algunas de las reglas de oro inspiradas en los grandes autores clásicos. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

### *1. Conócete a ti mismo – Tales de Mileto*

Esta es la tarea más difícil, pero la más importante. Conocerse a uno mismo significa saber cuáles son nuestras motivaciones más ocultas, y tomar la decisión de comprometernos con aquello que queremos conseguir. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

## *2. Descubre a las personas – Pitágoras*

Delegando poder en las personas descubrirás sus cualidades innatas. Al otorgar poder puedes comprobar si esa persona tiene o no la disposición para ser un líder. Descubrir los líderes ocultos es una estrategia para conducir tu liderazgo al éxito. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

## *3. Haz equipo – Platón*

De Platón extraemos la segunda regla de oro: fomenta la cultura de equipo, por encima del individuo. Un buen líder tratará siempre de conseguir que su gente se implique en un mismo proyecto, fomentando una cultura de colaboración para lograr una meta común. Según Platón, son mayores los beneficios de trabajar juntos que el “mal de la discordia”. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

## *4. Protege tus valores – Aristóteles*

Aristóteles escribió sobre el hombre “magnánimo”, aquél que vive siempre de acuerdo a un código de honor más riguroso que el que tiene el promedio de la gente. Un líder también debe de proteger y vivir de acuerdo a sus valores, y aplicarlos a la visión de su proyecto o empresa, de forma que vivir de acuerdo a ellos sea su máxima prioridad. Toma tus decisiones en base a tus principios. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

## *5. Competitividad + Creatividad – Hesíodo*

La competitividad fruto del egoísmo (quizá debamos hablar más bien de “envidia”) es una cualidad destructiva, pero aquella competitividad que fomenta la creatividad y el ingenio no sólo es constructiva, sino que favorecerá el desarrollo y la excelencia del liderazgo. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

### *6. Busca siempre la verdad – Antístenes*

Antístenes decía que sólo nuestros enemigos o los amigos que nos quieren mucho, serán capaces de decirnos la verdad. La base para un liderazgo eficaz es la honestidad, pero no todo el mundo está dispuesto a “cantar las verdades”. Por ello, los líderes deben estar dispuestos a rodearse de gente que sea capaz de ofrecerles una evaluación honesta sobre ellos mismos. También lo decía Séneca: “prefiero molestar con la verdad que complacer con adulaciones”. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

### *7. No malgastes energías en cosas que no puedes cambiar – Aristófanes*

En su obra “Paz”, Aristófanes escribió: “nunca lograrás que el cangrejo camine en línea recta”. En efecto, hay cosas que no podemos cambiar, el liderazgo exitoso (y productivo) asumirá una postura flexible y no perderá el tiempo en cosas que no se pueden cambiar. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

### *8. Define tus metas – Séneca*

El filósofo Séneca decía que “nunca hay viento favorable para el que no sabe a dónde va”. De esta cita, y de las muchas otras que Séneca ofrece en el curso-videojuego Triskelon sobre gestión del tiempo y productividad personal, podemos extraer una gran lección: define tus objetivos para saber siempre qué rumbo tomar y alcanzar el éxito. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

### *9. No subestimes el poder de la integridad personal – Sófocles*

En la obra Filoctetes de Sófocles, uno de los personajes centrales sostiene que el fin “justifica los medios”, y otro de ellos, Neoptólemo, desmonta la teoría al asegurar que prefiere “fallar con

honor que ganar haciendo trampas”. Un buen líder nunca podrá racionalizar un comportamiento equivocado. “Liderazgo y Gestión de equipos” (2015).

#### *10. El carácter marca el destino – Heráclito*

El carácter de las personas determina el curso de nuestras vidas. Por eso, como decía Heráclito, es tan importante conocernos a nosotros mismos y, aunque no podamos controlar todo lo que nos rodea, sí somos responsables en último término de nuestras propias desgracias o fortunas. El liderazgo debe trabajar con persistencia en aquello que se quiere conseguir.

Para Matus (2008), el concepto de Liderazgo destaca la capacidad de algunos individuos para conmover, inspirar, movilizar y guiar a las masas populares, de manera que entre ellas y él se crea una alianza, en parte emocional y en parte racional que los hace marchar juntos hacia el éxito o la derrota. El Líder sin Estado Mayor (2008).

Todo comienza con alguna droga: la seducción del poder, la mística del servicio a otros, la venganza, la revancha, el resentimiento, la recuperación de la pérdida, el temor a una amenaza, o el atractivo de una oportunidad. Esa motivación-guía, debe ser más fuerte que la tendencia innata del ser humano a la adaptación y la economía de esfuerzos. El dilema es rebeldía o adaptación. El Líder sin Estado Mayor (2008).

De manera puntual lo expone Matus, los líderes escogen la lucha contra la adaptación. El liderazgo se ejerce contra la corriente natural que acomoda a los individuos a cada circunstancia. Es la lucha constante contra la indiferencia. Por otra parte, una de las características del Líder exitoso según Matus es el cambio de curso de las cosas hacia la dirección y hasta el límite en que todo parece sumarse a su voluntad navegando así a favor de la corriente que el mismo ha gestado. El Líder sin Estado Mayor (2008).

De acuerdo con Carlos Matus en su libro *El Líder sin Estado Mayor*, denota una importante comparación de modelos en términos a las características de liderazgo:

Tabla 1  
*Modelos de Liderazgo*

<b>Líder</b>	<b>Modelo Agotado</b>	<b>Modelo Dinámico</b>
<b>LIDER TRANSFORMADOR AGRESIVO</b>	El líder innova en respuesta necesaria a los problemas	El líder intenta sobre imponer cambios innecesarios o intenta rescatar problemas del paisaje social.
<b>LIDER ORDENADOR</b>	Reprime el cambio que el sistema reclama, pero elimina los caos	Cumple la función del líder administrador
<b>LIDER ADMINISTRADOR</b>	Liderazgo continuista sin respuesta ante las necesidades de cambio	El líder administra con eficiencia la dinámica del sistema
<b>CABECILLA SIN PROYECTO</b>	Crisis sin liderazgo	El sistema resuelve o agrava sus problemas sin liderazgo

*Nota:* Fuente. *El Líder Sin Estado Mayor*, Carlos Matus (2008)

Maxwell (2001) en las 21 leyes irrefutables del liderazgo concibe un líder excepcional como aquel que consigue que sus seguidores desarrollen un rendimiento superior al propio; así como, Cattell (1998) fundador de la teoría de rasgos, lo define como la generación de un cambio efectivo y positivo en el grupo al que dirige Escuela Europea de Management (2016).



Por su parte, Senge (2003) considera el liderazgo como “la creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente se interesan por profundizar en la comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades” Escuela Europea de Management (2016, p.1).

Otro concepto a partir del Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Cornejo en su libro “Compromiso para ser un Líder” hace un llamado a la trascendencia y expone varias propuestas para aquellos seres humanos que estamos dispuestos y decididos a dar lo mejor de nosotros, a emplearnos a fondo, dar en cada momento nuestro mejor esfuerzo y aprovechar cada instante de nuestra existencia en aras de una misión existencial digna y fecunda. Esta trascendencia debe comenzar al lograr identificar la mediocridad como un enemigo a vencer y no darle espacio para que corroa nuestras vidas y que conscientes de esta realidad, se combata como a un enemigo de la sociedad que necesitamos urgentemente vencer, si aspiramos a una nación y a un mundo mejor. Cornejo (1995).

Las crisis deben producir madurez en los líderes existentes y originar nuevos líderes que afronten con arrojo, decisión, firmeza y eficacia la complejidad de los problemas que existan, llevando a cabo no lo ordinario sino lo extraordinario, imponiendo trabajo, tesón, moralidad, honestidad y altos índices de superación; es decir haciendo posible lo imposible, con rectitud de conciencia y visión de futuro. El país reclama un prototipo de liderazgo que influya positivamente, que se constituya en una respuesta concreta para enfrentar con valor y decisión la crisis e impactar a todos por la firmeza, disciplina, valor, efectividad y excelencia. Matus (2008).

Comparto totalmente la visión del doctor Castellanos Moreno cuando dice:

“El líder de verdad sirve con denuedo, edifica más no derrumba, construye y no destruye, evalúa el potencial de sus liderados, es ejemplo de vida, actúa con ética, deja huella perdurable por su total entrega, cumple fielmente y sin dobleces sus tareas, es el servidor de todos, realiza y después enseña”. Líderes para tiempos de crisis, Dupligráficas Ltda., (2005).

### **2.2.1 Comparativo del Liderazgo público Vs el Privado**

Con las anteriores teorías y enfoque establecidos desde la perspectiva de lo público versus lo privado, podemos establecer algunas diferencias que nos permiten visualizar estilos de liderazgo por lo cual se ha venido gestando una Nueva Gestión Pública (NGP) que conlleva a la introducción de nuevas ideas económicas y de gestión desde el sector privado, haciendo cada vez más relevante, saber sobre el liderazgo.

#### **2.2.1.1 Sector Público**

- Su enfoque es más orientación al proceso y menos a la consecución de resultados.
- Menor autonomía en la forma de gestionar ya que le dan más peso al cumplimiento de normas y procedimientos.
- Se centran en políticas de largo plazo y en soluciones innovadoras menos concretas en el corto plazo.
- Visión pesimista acerca del cambio, haciéndolos menos perseverantes.
- Su inclinación es más hacia el control que a la confianza, generando poca autonomía.
- Actúan de manera menos competitiva generando brechas en la construcción de relaciones e influencias. Son Autoritarios.

### 2.2.1.2 Sector Privado

- Su enfoque se centra hacia el resultado sin dejar de lado el proceso.
- Su autonomía es integral frente a las normas, procedimientos y resultados.
- Mantienen una visión clara que apunte a metas y objetivos dentro del corto, mediano y largo plazo.
- Generan confianza a través de la delegación de tareas con seguridad y autonomía.
- Generan una sana competitividad tanto dentro como fuera de sus organizaciones, sin salir de su visión, generando alianzas estratégicas y relaciones de influencia cada vez mayores.

## 2.3 Marco Jurídico

De acuerdo con la actual legislación colombiana y en consecuencia con la variable de estudio (Liderazgo), se ilustra la siguiente normatividad vigente:

Tabla 2  
*Normatividad*

<b>Tipo de norma /Documento</b>	<b>Título del Documento</b>	<b>Fecha de Expedición</b>	<b>Vigente Si/No</b>
Ley	Constitución Política de Colombia	Julio 1991	Si

Ley 5	Reglamento del Congreso, el Senado y la Cámara de Representantes	Junio 1992	Si
Decreto 1581	Por el cual se adiciona el Título 3 a la Parte 4, del Libro 2 del Decreto 1066 de 2015, Decreto Único		
Artículo 2.4.3.7.2.4. <i>Fomento al liderazgo social y comunitario</i>	Reglamentario del Sector Administrativo del Interior, para adoptar la política pública de prevención de violaciones a los derechos a la vida, integridad, libertad y seguridad de personas, grupos y comunidades, y se dictan otras disposiciones.	Septiembre 2017	Si
Decreto 179	Por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	Febrero 2019	Si
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión ( <i>Dimensión Talento Humano</i> )	Agosto 2018	Si
NTCGP 1000:2009	Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (1.2 <i>principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios</i> )	2009	Si
ISO9001:2015	5.1. Liderazgo y Compromiso	Septiembre 2015	Si
Plan Nacional de Desarrollo	Prosperidad Social el liderazgo de la Política de Familia	Mayo 2019	Si

*Nota:* Fuente. Legislación y Normatividad vigente.

### **2.3.1 Análisis Marco Jurídico**

Es importante entender que dentro del marco jurídico de nuestro país, a pesar de ser un país tercermundista, ha dado pasos importantes desde su legislación para incorporar el contexto de liderazgo a todo nivel ya que viene generando un crecimiento exponencial desde el ámbito de influencia y articulación de las mejores prácticas desde el sector privado para con ello garantizar la integralidad en términos de gobernabilidad (Proyecto de gobierno, gobernabilidad y capacidad de gobierno) como lo destaca el autor Matus en su libro “El Líder sin Estado Mayor”

Por tal razón en términos de lo público, la inmersión de normas y estándares internacionales hacen ver cada vez mayor la importancia de incursionar en la calidad al interior de los procesos y procedimientos de lo público que generen el valor agregado como lo establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y que garanticen una óptima prestación de servicios y el cumplimiento de transparencia en cada uno de sus procedimientos.

### **2.4. Marco Espacial**

De acuerdo con el planteamiento del problema, se pretende dar a conocer los estilos y/o tipos de liderazgo que caracterizan la administración pública en el Municipio de Funza Cundinamarca.

### **3. Capítulo 3**

#### **3.1 Metodología de la investigación**

##### **3.1.1 Tipo de Investigación**

La realización de la investigación parte de un estudio descriptivo no experimental dado que el enfoque comprende la identificación y caracterización de los estilos de liderazgo en la administración pública del Municipio de Funza Cundinamarca.

La metodología incorpora un estudio descriptivo, cualitativo y cuantitativo desde lo experimental en el área laboral y académico mediante el cual se pretende describir de manera comportamental los diferentes líderes políticos durante los últimos 12 años en el Municipio de Funza, con base en sus actitudes, interacción con el entorno local y global, su análisis intelectual, toma de decisiones acordes a su estilo de liderazgo. Por lo anteriormente enunciado se establece como la mejor forma de evidenciar los comportamientos de los líderes sujetos de observación, a través de la entrevista.

#### **3.2 Instrumentos de recolección de información**

##### **3.2.1 Análisis Documental.**

Parte de la aplicación y análisis de la filosofía, principios, comportamientos y características contenidas en los referentes bibliográficos y demás aspectos relacionados dentro de nuestra variable de estudio.

### **3.2.2 Entrevista Cualitativa.**

Según Fernández (2001), se presenta la entrevista como una de las técnicas fundamentales de la investigación cualitativa. Esta entrevista "cualitativa", es una conversación fluida donde uno de los participantes reflexiona y revive su vida, ante la escucha atenta y cuasi invisible del entrevistador. Se enfoca aquí como un recurso insustituible porque logra la descripción del mundo desde la perspectiva histórica de quien la ha vivido directamente, es especial, los sectores menos privilegiados de la sociedad que han sido olvidados por la historia oficial. En este tipo de entrevistas, el investigador debe poseer al menos, cinco cualidades básicas: identificación con su trabajo, honestidad, confianza, naturalidad y curiosidad. Finalmente, se describen los procedimientos para realizarla. Fernández, (2001).

Para el caso puntual y objeto de estudio, la entrevista será aplicará a los diferentes líderes políticos (alcaldes), funcionarios y líderes comunales del Municipio de Funza Cundinamarca que generen valor en la construcción de la investigación.

### **3.2.3 Encuesta Cuantitativa**

De acuerdo con la metodología cuantitativas cuyo objetivo es recoger la información mediante cuestiones cerradas que se plantean al sujeto de forma idéntica y homogénea lo que permite su cuantificación y tratamiento estadístico.

- Trata de cuantificar, medir y graduar y medir los fenómenos y su intensidad
- Se busca la generalización de los resultados a todo un universo a partir de una muestra pequeña de este dentro de unos márgenes de confianza y error previamente fijados.

- Entre sus técnicas más difundidas están las encuestas y escalas de actitud

Con lo anteriormente identificado para el cumplimiento de nuestros objetivos específicos la aplicabilidad de la encuesta se hace necesaria para intervenir a la muestra poblacional que nos permita generar un análisis cuantitativo y claridad frente al objetivo general.

### **3.3 Objetivo de la medición**

Identificar, caracterizar e interpretar los diferentes estilos de liderazgo de la administración pública en el Municipio de Funza.

### **3.4 Objetivo del Cuestionario**

Obtener la mayor información frente al comportamiento e impacto del liderazgo en la administración pública, en Municipio de Funza durante los tres últimos periodos de gobierno.

### **3.5 Variables**

Liderazgo.

### **3.6 Población y Muestra**

Se generó un muestreo de 70 encuestas a diferente población de diferentes estratos socioeconómicos del Municipio de Funza Cundinamarca.



## 4. Capítulo 4

### 4.1. Análisis de Resultados

Con el propósito de identificar una dimensión conceptual y analizar los estilos de liderazgo, se realizó encuesta a una muestra poblacional de 70 personas del municipio de Funza Cundinamarca de diferentes estratos socioeconómicos, a través de una encuesta estructurada en tres secciones dirigidas al logro de los objetivos propuestos los cuales en su interior permitieron identificar y cuantificar los resultados de la muestra propuesta, apalancados en las tecnologías de la información, mediante una herramienta gratuita de Google generando los siguientes resultados:

Frente a la primera pregunta, ¿Que estilos de liderazgo considera más relevantes en los últimos 12 años de los diferentes gobiernos en el municipio de Funza? Se pudo identificar que durante los gobiernos Funza Ciudad Eficiente 2008-2011 y Funza Avanza 2012-2015 fueron gobiernos carismáticos y visionarios de manera significativa que permitieron generar mayor influencia en la población en comparación con el gobierno De frente con la Gente Juntos Avanzamos 2016-2019, (Ver ilustraciones 6, 7 y 8).

Con relación a la pregunta numero dos. Dentro de las siguientes características del liderazgo, ¿cuál de los últimos 3 periodos de gobierno, cree usted ha dado aplicabilidad al concepto de liderazgo político en Funza? En cada uno de las características, se logró identificar:

Los gobiernos Funza Ciudad Eficiente y Funza Avanza, denotaron el mayor porcentaje de aceptabilidad frente a las mejores características de liderazgo político de sus gobernantes, pero sin duda alguna el periodo 2012-2015 Funza Avanza, genero la mayor aceptación de acuerdo con

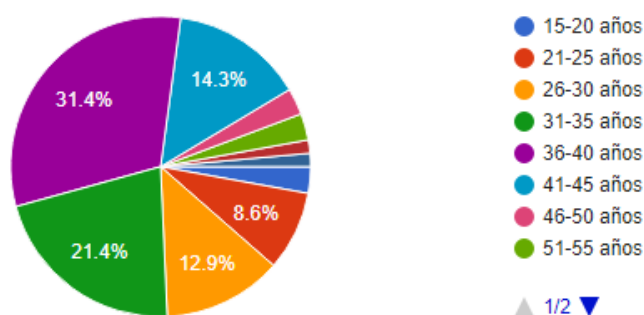
la muestra encuestada. Por otra parte, el gobierno De frente con la Gente Juntos Avanzamos 2016-2019, arroja una tendencia a la baja en términos de las características de liderazgo político para el municipio de Funza. (Ver ilustraciones 9 a la 20).

Frente a la última sección. ¿Cómo evalúa los estilos de liderazgo desde la gestión pública en el municipio de Funza en los últimos 12 años? El porcentaje más alto de la población considero con un 58.6%, como bueno el estilo de liderazgo político durante los últimos periodos de gobierno, lo cual genera un impacto importante frente al concepto e incidencia de Liderazgo en la gestión pública, permitiendo dar un enfoque relevante al momento de la elección de dignatarios a la cabeza y dirección de nuestro territorio. (Ver ilustración 21).

Dentro de las edades de mayor participación en la encuesta, la distribución porcentual se encuentra de la siguiente manera:

## Edad

70 respuestas



### *Ilustración 1.* Edad de la Muestra Encuestada

Fuente:

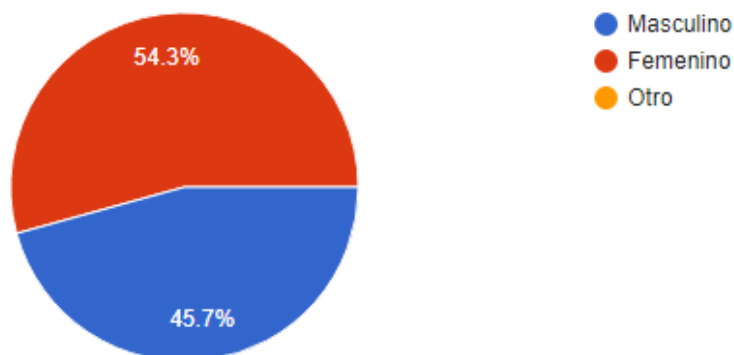
<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

El género más representativo de la muestra fue el femenino con un 54.3% y el masculino con un 45.7%.

## Género

70 respuestas



### Ilustración 2. Genero Muestra Encuestada

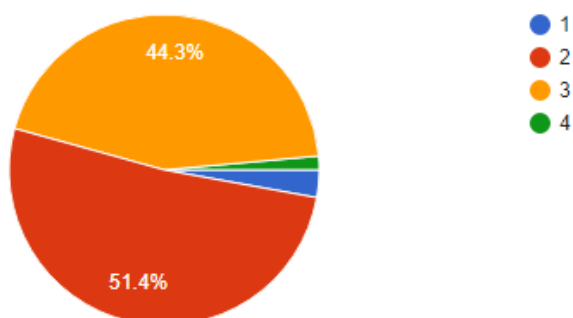
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

## Estrato Socio económico

70 respuestas



### Ilustración 3. Estrato Socio Económico de la Muestra

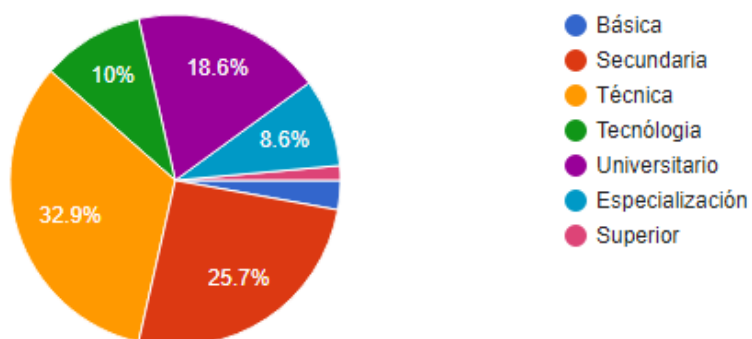
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

## Nivel Educativo

70 respuestas



### Ilustración 4. Nivel Educativo de la Muestra

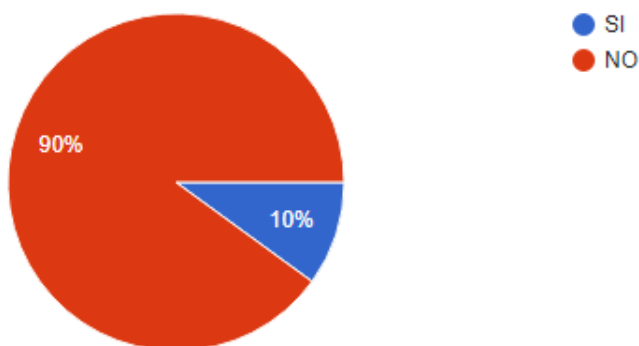
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

## Hace parte de alguna agremiación o Junta de Acción Comunal

70 respuestas



### Ilustración 5. Hace parte de Alguna Agremiación

Fuente:

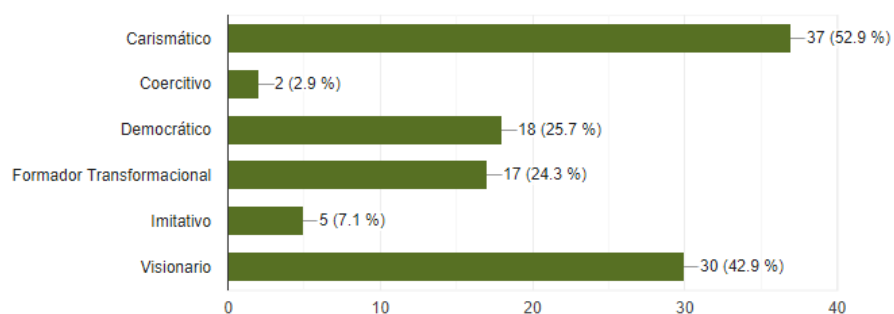
<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

## 1. Que estilos de liderazgo considera mas relevantes en los últimos 12 años de los diferentes gobiernos en el municipio de Funza?

### a. Funza Ciudad Eficiente (2008-2011)

70 respuestas



### Ilustración 6. Pregunta Estilos de Liderazgo Gobierno (2008-2011)

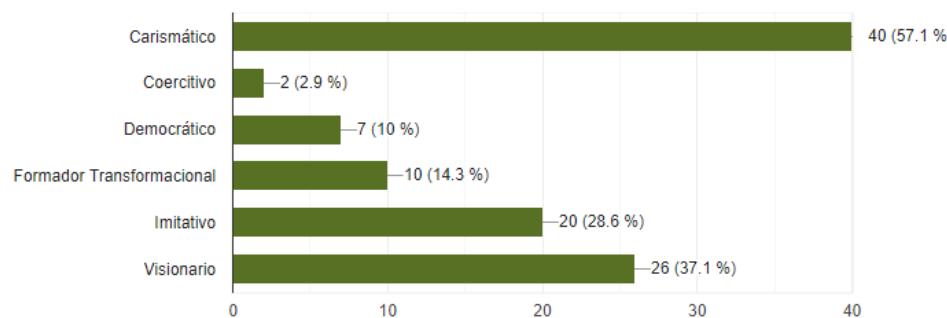
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### b. Funza Avanza (2012-2015)

70 respuestas



### Ilustración 7. Pregunta Estilos de Liderazgo Gobierno (2012-2015)

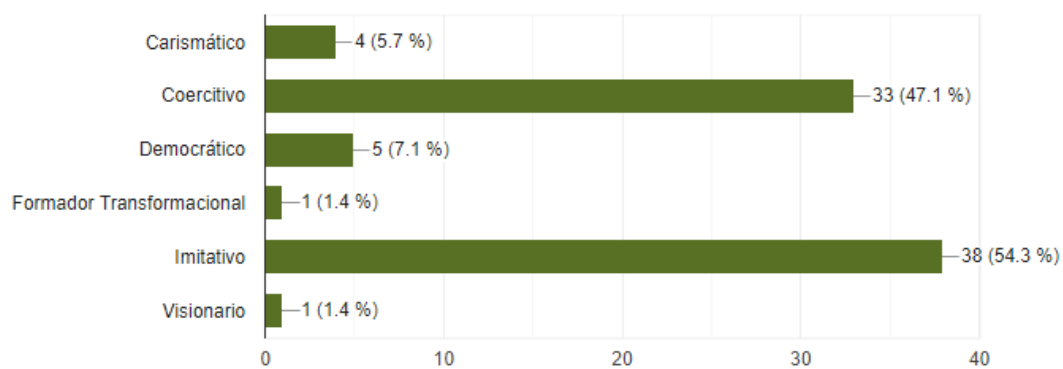
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### c. De frente con la Gente juntos Avanzamos (2016-2019)

70 respuestas



*Ilustración 8.* Pregunta Estilos de Liderazgo Gobierno (2016-2019)

Fuente:

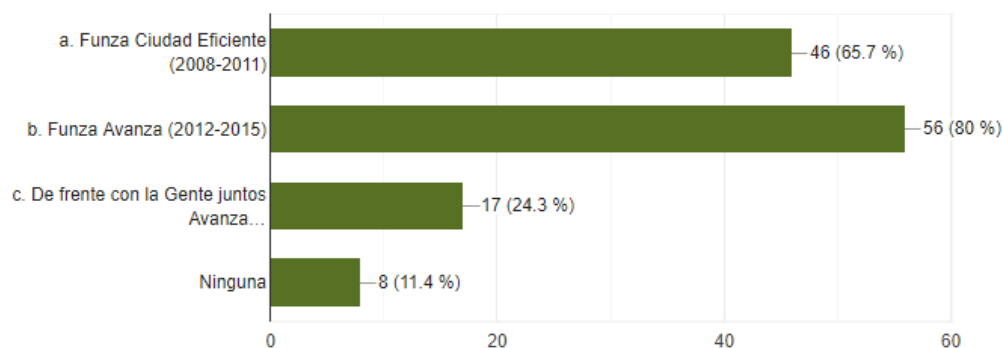
<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

## 2. Dentro de las siguientes características del liderazgo, cuál de los últimos 3 periodos de gobierno, cree usted ha dado aplicabilidad al concepto de liderazgo político en Funza?

### • Carisma y capacidad para persuadir

70 respuestas



### Ilustración 9. Carisma y Capacidad

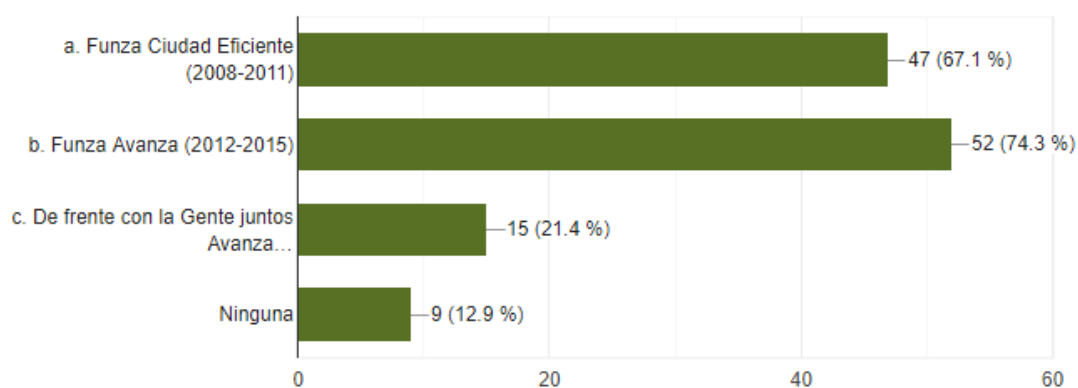
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Coraje, capacidad para sacrificarse y asimilar la tensión de conflictos

70 respuestas



### Ilustración 10. Coraje, Asimilar Conflictos

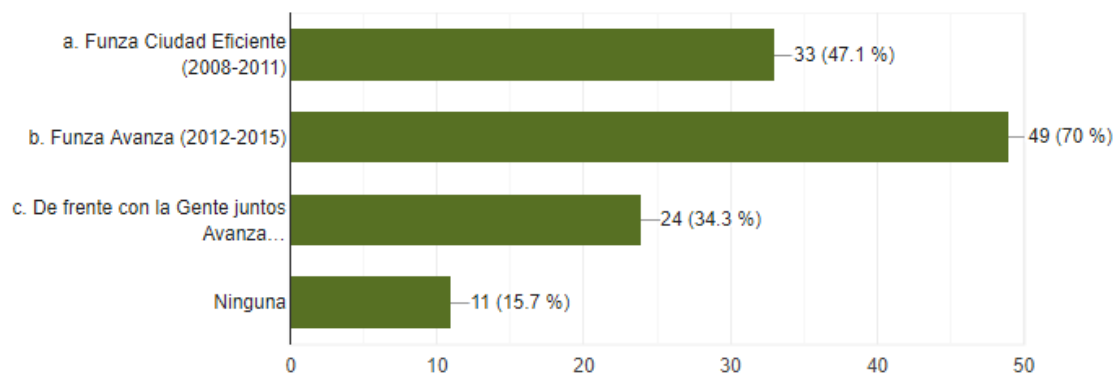
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Capacidad de sacrificar a otros

70 respuestas



### Ilustración 11. Capacidad de Sacrificar a Otros

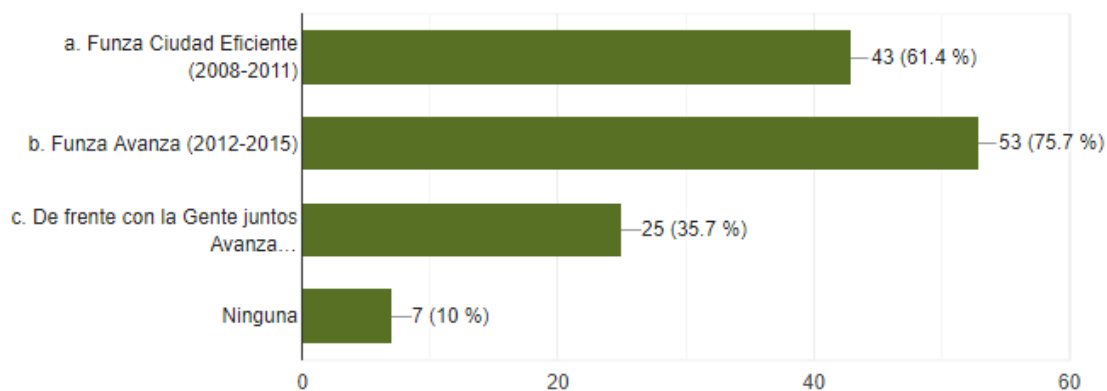
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Ambición de poder y alta autoestima

70 respuestas



### Ilustración 12. Ambición de Poder

Fuente:

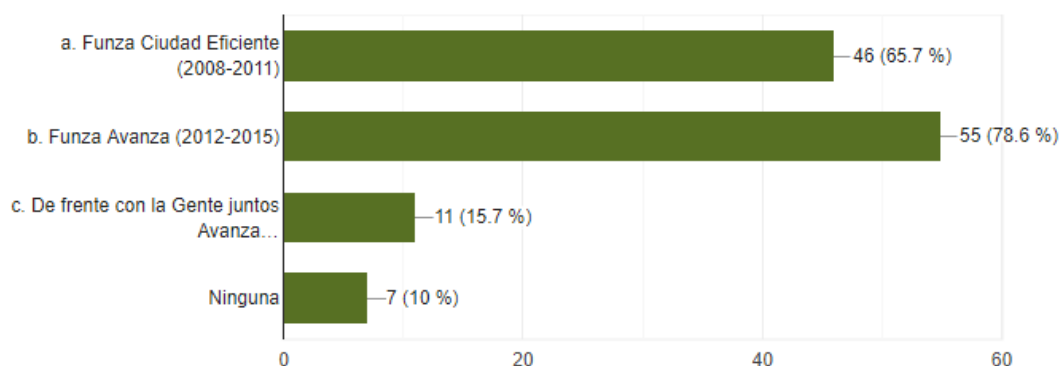
<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas



### • Capacidad para decidir a tiempo a pesar de las tensiones

70 respuestas



### Ilustración 13. Capacidad de Decisión

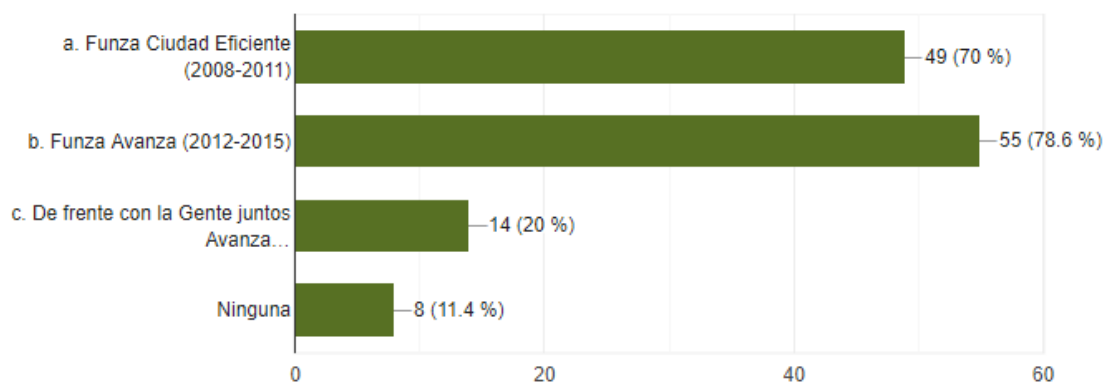
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Capacidad intelectual para enfrentar problemas

70 respuestas



### Ilustración 14. Capacidad Intelectual

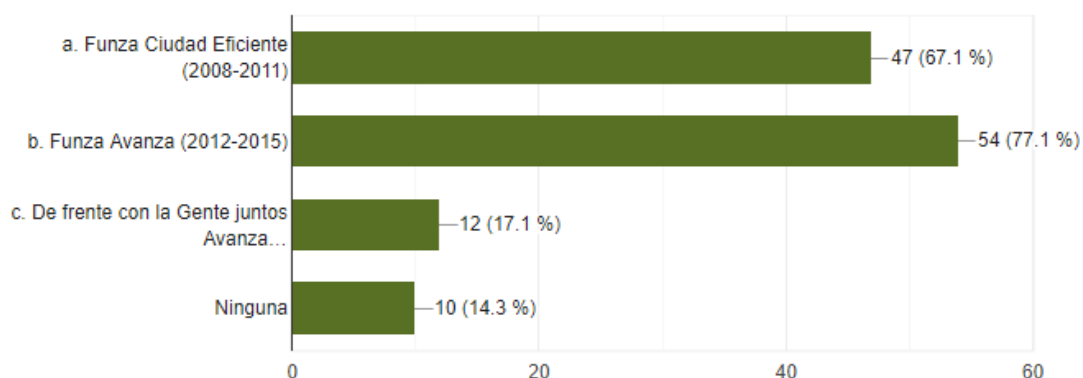
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Capacidad para ver más allá de la curva y generar proyectos

70 respuestas



### Ilustración 15. Capacidad de Generar Proyectos

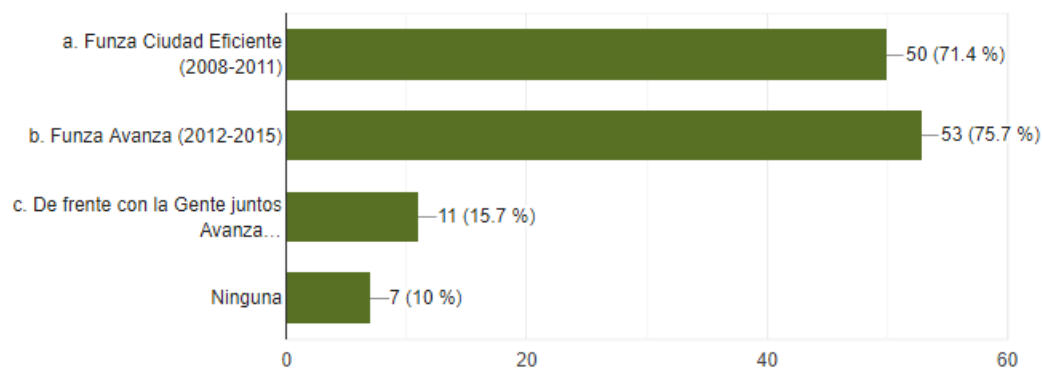
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Experticia en el manejo de las herramientas de gobierno

70 respuestas



### Ilustración 16. Experticia

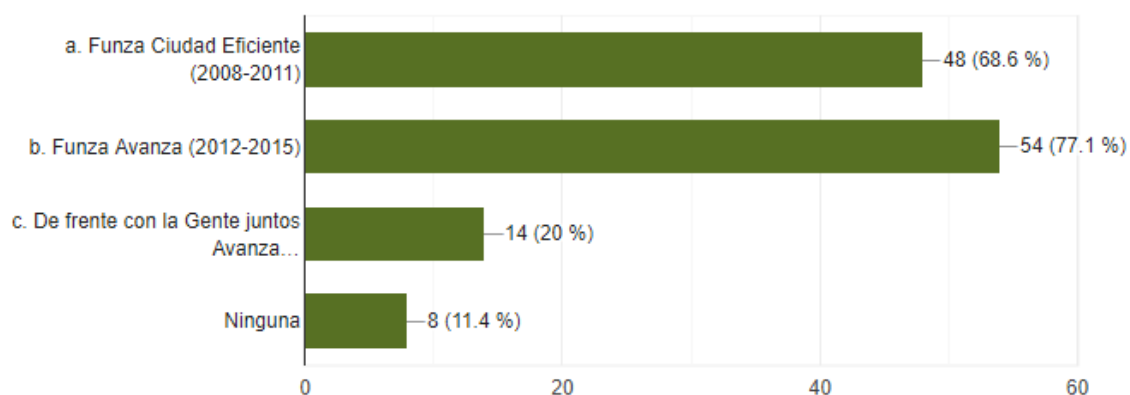
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Control de herramientas potentes de gobierno

70 respuestas



#### *Ilustración 17.* Control de Herramientas

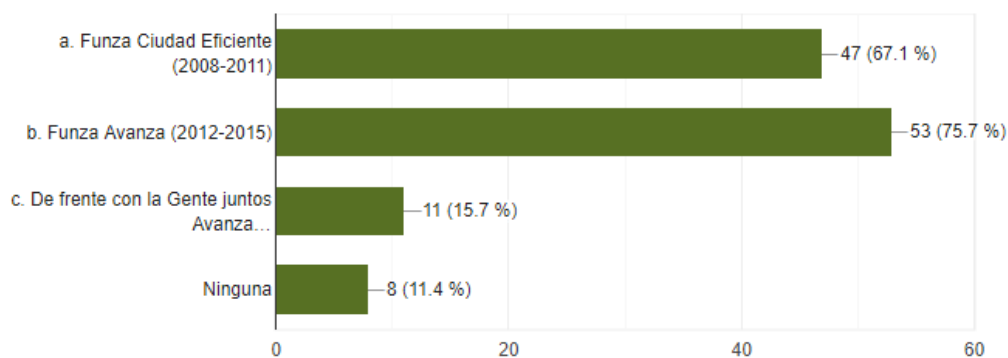
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Capacidad de ver más allá de los caminos conocidos y adelantarse a su época; es creador de caminos

70 respuestas



#### *Ilustración 18.* Creador de Caminos

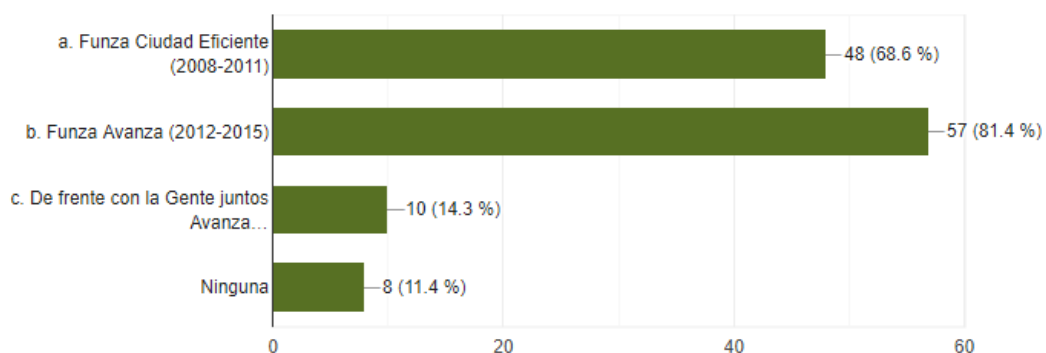
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Capacidad para innovar y aprender de la realidad

70 respuestas



### Ilustración 19. Capacidad de Innovar

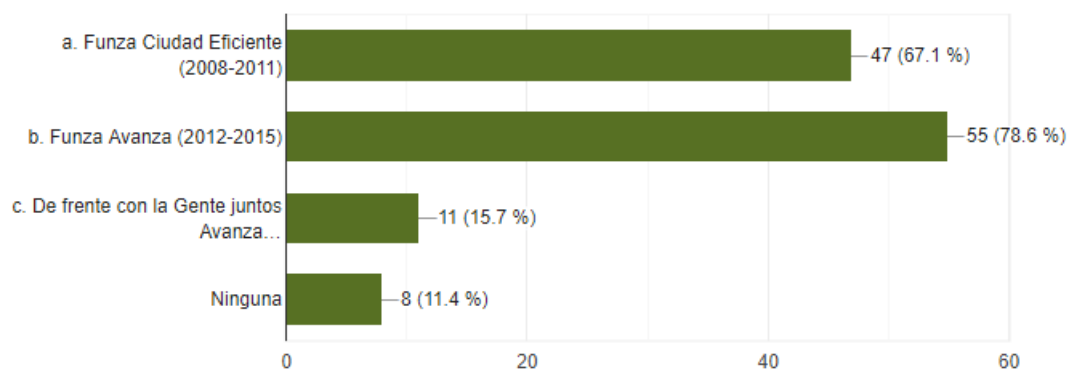
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

### • Capacidad para examinar las reglas del juego social y rediseñarse

70 respuestas



### Ilustración 20. Juego Social y Rediseñarse

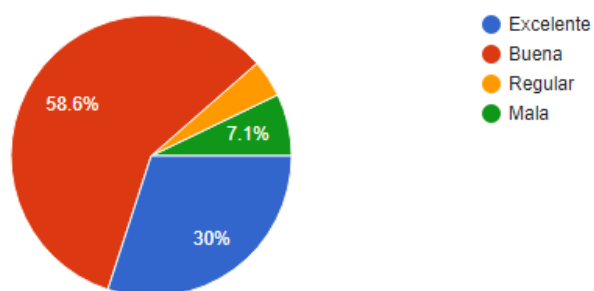
Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

3. ¿Cómo evalúa los estilos de liderazgo desde la gestión pública en el Municipio de Funza en los últimos 12 años?

70 respuestas



*Ilustración 21. Evaluación Estilos de Liderazgo*

Fuente:

<https://docs.google.com/forms/d/1NNucuidoDjadA1imGxkiUgPFUh7PhWGpLbSQKBDIY7Y/edit#responses>

Nota: Resultado encuestas

## 5. Conclusiones y Recomendaciones

Con la investigación realizada y las referencias consultadas para el desarrollo de este aporte documental, se concluye que, frente a los estilos de liderazgo durante los últimos tres periodos electorales del municipio de Funza, se obtienen diferentes puntos de vista proponiendo una dimensión hacia la Nueva Gestión Pública de manera eficiente y eficaz; que favorezca la participación ciudadana de tal manera que:

- Se logró analizar e interpretar de manera significativa el valor del liderazgo en la gestión pública a partir de los diferentes estilos de liderazgo orientados a la gestión pública, evidenciando que a través de los diferentes cambios de gobierno los líderes de turno vienen con diferentes características y han provocado que los procesos y orientaciones con las que se han construido sus planes de gobierno, varíen de acuerdo a la sensibilidad y percepción que tenga el gobernante de turno, gracias a las diferentes tesis e investigaciones así como a las referencias bibliográficas realizadas, en especial la contenida por el autor Carlos Matus en su obra *El Líder sin Estado Mayor*.
- Respecto a nuestro segundo objetivo específico, la identificación de los diferentes estilos de liderazgo en el gobierno de Funza (conceptual y teórico), tal como lo han dejado expreso cada una de las personas que participaron de esta investigación desde su rol de encuestados, prefieren líderes y no jefes, pues son los líderes los que con sus características de motivadores, carismáticos, coherentes y visionarios contribuyen a que sus equipos de gobierno enfoquen los esfuerzos hacia la consecución de los resultados esperados.

- Se logro dar alcance y cumplimiento al tercer objetivo específico, con base a los resultados obtenidos de la investigación los estilos de liderazgo actuales de los últimos 12 años en el municipio de Funza han permitido generar un crecimiento y desarrollo al territorio desde la nueva gestión pública, lo cual evidencia la importancia e impacto en la ciudadanía que genera un buen liderazgo, a partir de la identificación de las cualidades y características que debe poseer un líder político en el Municipio de Funza Cundinamarca.
- Por otra parte, se logró interpretar la percepción ciudadana de los estilos de liderazgo durante los 3 últimos periodos electorales, de tal manera que esta manifiesta la necesidad de seguir a un líder que muestre la visión de manera constante y democrática permitiendo evidenciar la carencia de liderazgo político en el territorio.
- Se concluye así mismo que el ejercicio de investigación conlleva al logro de los objetivos propuestos desde lo específico hacia lo general a través de una dimensión que impacta significativamente un territorio desde el liderazgo y la participación ciudadana en un periodo de tiempo, que permite visualizar con certeza la importancia del liderazgo para el fortalecimiento institucional de la nueva gestión pública.

El análisis realizado, permite generar las siguientes recomendaciones:

- Para fortalecer la conquista democrática de nuestro territorio, pese a las desigualdades sociales y los problemas históricamente irresueltos en su origen que limitan el desarrollo de un plan de gobierno, debe ser potencializado a través de líderes con capacidad de gobierno que abran nuevas posibilidades en la mente de los ciudadanos y al mismo tiempo dinamice y administre fuerzas emergentes hasta convertirlas en hechos y hacerlas inevitables aun con las circunstancias en contra.

- Debe existir de manera coherente la competencia, experticia o capacidad de gobierno del liderazgo y la influencia que esta tenga para lograr un desempeño exitoso, aunado al capital intelectual.
- Entrar en conciencia de que el municipio de Funza por su crecimiento exponencial en diferentes sectores, requiere un liderazgo que permita que el compromiso y la atracción hacia el cumplimiento de la misión y los objetivos corporativos de la administración sea el valor principal entre sus colaboradores y permee el desarrollo de cada uno de ellos y sus capacidades y con ello aportar al desempeño y logro de resultados de la nueva gestión pública.
- Con el objetivo de fortalecer la formación en liderazgo, se recomienda a las instituciones públicas ejecutar un plan de capacitación para los equipos de gobierno y dirigentes, enfocado a desarrollar habilidades en liderazgo y en formación de grupos de alto desempeño, y otro plan dirigido a los colaboradores en empoderamiento e innovación constante, para que estos desarrollen una mejor versión de su rol en la nueva gestión pública.



## 6. Referencias

- Castellanos, Moreno Jorge Eliécer. (2005), *Líderes para tiempos de crisis*, Dupligráficas Ltda.
- Carvajal, S. & Velasco, M. (2011). *Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la universidad ICESI. Estudios Gerenciales*, 27(118), 67-84
- Cornejo Miguel Ángel (1995), *Los compromisos de un Líder*.
- D. Patricio de Azcárate (1872), *La República*, Recuperado de:  
<http://www.filosofia.org/cla/pla/img/azf07007.pdf>
- Dialnet-*Estudios Sobre El Liderazgo-5645396.pdf*, Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5645396.pdf>
- Escuela Europea de Managment. (2016). *Concepto de liderazgo según los principales autores*. Recuperado de: <http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-liderazgo-segun-los-principales-autores>.
- Fernández Carballo Rodolfo, (2001), *La entrevista en la investigación cualitativa*:  
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/pensamiento-actual/article/download/.../11775/>
- “Liderazgo y Gestión de Equipos” (2015), *10 Conceptos Clásicos del Liderazgo*, Recuperado de:  
<https://www.game-learn.com/10-conceptos-clasicos-de-liderazgo/>
- La Metodología Cuantitativa encuestas y Muestras  
 Recuperado de: <https://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/master2.pdf>
- McGregor, Douglas (1966). *El lado humano de las organizaciones*, Editorial: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Madrigal Torres Berta Ermila (1999), *Liderazgo y Maquiavelismo en el Directivo*, Recuperado de: [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/LIDERAZGO\\_Y\\_MAQUIAVELISMO.PDF](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/LIDERAZGO_Y_MAQUIAVELISMO.PDF)
- Maquiavelo Nicolás (1532) *El Príncipe*.
- Matus Carlos (2008), *El Líder sin Estado Mayor, La Oficina del Gobernante*, la ed. San Justo: Univ. Nacional de Matanza.

Maxwell Jhon (2001), *Las 21 Leyes irrefutables del liderazgo*.

Multifactor Leadership Questionnaire - *MLQ*- (Bass, 1985), Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5645396.pdf>

Revista Dinero, (2004), Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/management/articulo/retos-gestion-publica/22650>

Weber Max (1922), *Economía y Sociedad*, Recuperado de: <https://sociologia1unpsjb.files.wordpress.com/2008/03/weber-economia-y-sociedad.pdf>

Yukl (2002). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.