



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MODALIDAD: PROYECTO DE TITULACION CON COMPONENTES DE INVESTIGACIÓN APLICADA Y/O DE DESARROLLO

Título:

**Liderazgo de servicio basado en el intercambio de conocimientos: el papel
mediador de la motivación del servicio público y responsabilidad social
corporativa en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magister en
Administración Pública

Autor:

Veloz Malavé María Esther

Tutor:

MBA. Yadira Paola Borja Brazales

LATACUNGA – ECUADOR

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación "**Liderazgo de servicio basado en el intercambio de conocimientos: el papel mediador de la motivación del servicio público y responsabilidad social corporativa en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga**" presentado por Veloz Malavé María Esther, para optar por el título magister en Administración Pública.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, Noviembre de 2023



.....
MBA. Yadira Paola Borja Brazales

DOCENTE TUTOR

CC: 0502786833

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: "Liderazgo de servicio basado en el intercambio de conocimientos: el papel mediador de la motivación del servicio público y responsabilidad social corporativa en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga", ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, Noviembre de 2023

MBA. RAMÍREZ JIMÉNEZ SANTIAGO FERNANDO

CC: 1713065405

Presidente del tribunal

Mg. SALAZAR TAPIA MÓNICA PATRICIA (M2)

CC: 0502138191

Lector 2

Mg. ANGEL EDUARDO GUALA MAYORGA

CC: 0502961378

Lector 3

DEDICATORIA

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todos aquellos que me apoyaron en mi camino hacia la culminación de mi tesis. Su respaldo fue fundamental para alcanzar este logro académico.

¡Gracias a todos por ser parte de este importante hito en mi vida!

AGRADECIMIENTO

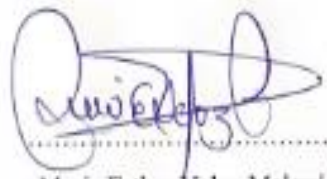
A mi esposo ejemplo de perseverancia,
a mis hijas compañeras de vida, gracias
por su apoyo incondicional y su gran
amor.

Maria Esther

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación.

Latacunga, Noviembre de 2023



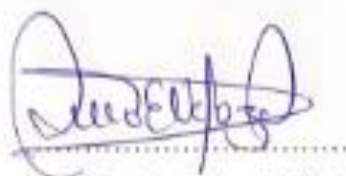
María Esther Veloz Malavé

CI: 050251991-1

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, Noviembre de 2023



Maria Esther Veloz Malavé

CI: 050251991-1

AVAL DEL PRESIDENTE

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: "Liderazgo de servicio basado en el intercambio de conocimientos: el papel mediador de la motivación del servicio público y responsabilidad social corporativa en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga" contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los miembros del tribunal en la predefensa.

Latacunga, Noviembre de 2023



MBA. RAMÍREZ JIMÉNEZ SANTIAGO FERNANDO

CC: 1713065405

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Título: LIDERAZGO DE SERVICIO BASADO EN EL INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS: EL PAPEL MEDIADOR DE LA MOTIVACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL PATRONATO MUNICIPAL DE AMPARO SOCIAL DEL GAD LATACUNGA

Autor: Veloz Malavé María Esther

Tutor: MBA. Yadira Paola Borja Brazales

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo analizar los efectos mediadores de la motivación del servicio público (MSP) y su relación frente al liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, y responsabilidad social corporativa en los empleados públicos del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, dado que se utilizó instrumentos estadísticos de nivel descriptivo e inferencial con el propósito de conocer la respuesta de los servidores públicos, también tuvo una modalidad bibliográfica y de campo. La muestra de estudio constó de 96 funcionarios. Posterior a ello, con los resultados obtenidos se realizó un análisis factorial y finalmente, el desarrollo de las actividades cuya finalidad fue proponer un plan de mejoramiento del liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social de la entidad. Se concluyó que, el componente del RSC obtuvo un porcentaje del 76% por ello, ha demostrado ser el más influyente en la gestión organizacional interna. Mientras que la motivación del servicio obtuvo un 69% lo que sugiere que los empleados y líderes están fuertemente motivados por un sentido de propósito y la voluntad de servir a la comunidad. Finalmente, el factor liderazgo institucional obtuvo un porcentaje del 44% por lo que, aunque tiene una puntuación menor en comparación con la RSC sigue siendo un factor significativo, esto indica que el LI tiene un impacto en la gestión organizacional interna

PALABRAS CLAVE: Gobernanza corporativa, Liderazgo, Motivación, Responsabilidad social, Servicio público.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Title: SERVICE LEADERSHIP BASED ON KNOWLEDGE EXCHANGE:
THE MEDIATING ROLE OF THE MOTIVATION OF PUBLIC SERVICE
AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE MUNICIPAL
BOARD OF SOCIAL PROTECTION OF GAD LATACUNGA**

Author: Veloz Malavé María Esther

Tutor: MBA. Yadira Paola Borja Brazales

ABSTRACT

The objective of the study was to analyze the mediating effects of public service motivation (PSM) and its relationship with servant leadership, knowledge exchange, and corporate social responsibility in public employees of the Municipal Board of Social Protection of GAD Latacunga. The study had a quantitative approach, since statistical instruments of a descriptive and inferential level were used with the purpose of knowing the response of public servants, it also had a bibliographic and field modality. The study sample consisted of 96 officials. Subsequently, with the results obtained, a factor analysis was carried out and finally, the development of the activities whose purpose was to propose a plan to improve servant leadership, exchange of knowledge, motivation of public service, and the social responsibility of the entity. It was concluded that the CSR component obtained a percentage of 76%, therefore, it has proven to be the most influential in internal organizational management. While service motivation scored 69% suggesting that employees and leaders are strongly motivated by a sense of purpose and a willingness to serve the community. Finally, the institutional leadership factor obtained a percentage of 44% so, although it has a lower score compared to CSR, it is still a significant factor, this indicates that LI has an impact on internal organizational management.

KEYWORDS: Corporate governance, Leadership, Motivation, Social responsibility, Public service.

Yo, Marco Paúl Beltrán Serrblanzas con cédula de identidad número: 050266514 Magíster en Lingüística Aplicada en la enseñanza del idioma inglés como Lengua Extranjera con número de registro de la SENESCYT ; 1026-2021-2354162: **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **"LIDERAZGO DE SERVICIO BASADO EN EL INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS: EL PAPEL MEDIADOR DE LA MOTIVACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL PATRONATO MUNICIPAL DE AMPARO SOCIAL DEL GAD LATACUNGA"**, de Veloz Malavé María Esther, aspirante a Magíster en Administración Pública.


Mg. Marco Paúl Beltrán Serrblanzas
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS -UT



CENTRO
DE IDIOMAS

Latacunga, Noviembre, 2023

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN TRIBUNAL	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA	¡Error! Marcador no definido.
RENUNCIA DE DERECHOS	¡Error! Marcador no definido.
AVAL DEL PRESIDENTE	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	ix
ABSTRACT	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	1
<i>Justificación</i>	1
Planteamiento del Problema	1
<i>Pregunta Investigativa</i>	4
<i>Objetivos de la investigación</i>	4
<i>Objetivos específicos</i>	5
CAPITULO I	6
MARCO TEORICO	6
<i>Antecedentes investigativos</i>	6
Fundamentación teórica	10
<i>Liderazgo</i>	10
<i>Liderazgo digital</i>	11
<i>Liderazgo del servicio</i>	12
<i>Orientación hacia el cliente o seguidor</i>	14
<i>Liderazgo ético</i>	17
<i>Liderazgo Espiritual</i>	18
<i>Liderazgo auténtico</i>	19
<i>Motivación del servicio público</i>	19
<i>Responsabilidad social empresarial</i>	24
<i>Gobernanza corporativa</i>	25
CAPITULO II	27

MATERIALES Y MÉTODOS	27
Modalidad de la investigación.....	28
<i>Modalidad bibliográfica</i>	28
<i>Modalidad de campo</i>	29
Población y muestra	29
Técnicas e Instrumentos para la recolección de información.....	30
Validez del instrumento.....	30
Confiabilidad del instrumento	31
Propuesta de investigación	32
Determinación de factores de influencia a través del Análisis factorial	58
CAPITULO III	65
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	65
Resultados de la investigación	65
<i>Perfil del encuestado</i>	65
<i>Resultados descriptivos de la evaluación de las variables descriptivas</i>	66
Conclusiones	95
Recomendaciones	97
Referencias	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha Técnica de la muestra.....	30
Tabla 2. Ficha técnica de muestra.....	32
Tabla 3. Fase II – Matriz de hallazgos.....	36
Tabla 4. Actividad 1 – Liderazgo.....	39
Tabla 5. Actividad 2 – Liderazgo.....	40
Tabla 6. Actividad 3 – Liderazgo.....	42
Tabla 7. Actividad 4 – Liderazgo.....	43
Tabla 8. Actividad 1 – Responsabilidad social.....	44
Tabla 9. Actividad 2 – Responsabilidad social.....	45
Tabla 10. Actividad 3 – Responsabilidad social.....	46
Tabla 11. Actividad 1 – Motivación.....	47
Tabla 12. Actividad 2 – Motivación.....	48
Tabla 13. Actividad 3 – Motivación.....	49
Tabla 14. Presupuesto.....	52
Tabla 12. Plan de acción.....	55
Tabla 13. KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett.....	59
Tabla 14. Matriz de la varianza total explicada.....	60
Tabla 15. Matriz de componentes en espacio rotado.....	63
Tabla 16. Perfil Sociodemográfico.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. Esquema de constructo de evaluación	31
Figura 3. Plan de mejora	35
Figura 4. Gráfico de sedimentación	61
Figura 5. Liderazgo institucional – pregunta 1	67
Figura 6. Liderazgo institucional – pregunta 2	68
Figura 7. Liderazgo institucional – pregunta 3	69
Figura 8. Liderazgo institucional – pregunta 4	70
Figura 9. Liderazgo institucional – pregunta 5	71
Figura 10. Liderazgo institucional – pregunta 6	72
Figura 11. Liderazgo institucional – pregunta 7	73
Figura 12. Motivación del servicio – pregunta 1	75
Figura 13. Motivación del servicio – pregunta 2	76
Figura 14. Motivación del servicio – pregunta 3	77
Figura 15. Motivación del servicio – pregunta 4	78
Figura 16. Motivación del servicio – pregunta 5	79
Figura 17. Motivación del servicio – pregunta 6	80
Figura 17. Motivación del servicio – pregunta 7	81
Figura 19. Motivación del servicio – pregunta 8	82
Figura 20. Motivación del servicio – pregunta 9	83
Figura 21. Motivación del servicio – pregunta 10	84
Figura 22. Motivación del servicio – pregunta 11	85
Figura 23. Motivación del servicio – pregunta 12	86
Figura 24. Motivación del servicio – pregunta 13	87
Figura 25. Responsabilidad social corporativo – pregunta 1	88
Figura 26. Responsabilidad social corporativo – pregunta 2	89
Figura 27. Responsabilidad social corporativo – pregunta 3	90
Figura 28. Responsabilidad social corporativo – pregunta 4	91
Figura 29. Responsabilidad social corporativo – pregunta 5	92
Figura 30. Responsabilidad social corporativo – pregunta 6	93

INTRODUCCIÓN

Justificación

La investigación sobre el “Liderazgo de servicio basado en el intercambio de conocimientos en el GAD Latacunga” reviste una importancia crítica en el contexto actual de la administración pública y la gestión de organizaciones de bienestar social. En primer lugar, este estudio busca abordar la escasez de estudios que analizan específicamente el liderazgo de servicio en el ámbito de las instituciones gubernamentales locales en Ecuador, este caso, el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

En segundo lugar, esta investigación es relevante debido a su enfoque en el intercambio de conocimientos como un elemento clave en el liderazgo de servicio. La gestión efectiva de los recursos y la toma de decisiones basadas en datos y experiencias previas son esenciales en la administración pública y entender cómo el liderazgo del servicio puede facilitar este intercambio de conocimientos es fundamental para mejorar la eficacia de estas organizaciones.

En último lugar, este estudio tiene un impacto directo en la mejora de la prestación de servicios públicos y la responsabilidad social corporativa en el ámbito local, lo que a su vez beneficiará a la comunidad de Latacunga. Al identificar prácticas y enfoques de liderazgos efectivos, esta investigación puede informar a los líderes del Patronato y otras organizaciones gubernamentales sobre cómo mejorar la gestión y la calidad de los servicios que ofrecen a la población vulnerable. En general, esta propuesta de investigación tiene una relevancia sustancial y puede generar conocimientos valiosos que contribuyan a mejorar la administración pública y el bienestar de la comunidad.

Planteamiento del Problema

Macrocontextualización

La macrocontextualización se enmarca en el contexto más amplio de la administración pública y el compromiso de las organizaciones gubernamentales con

la mejora del bienestar social en Ecuador. En primer lugar, como muchos países en desarrollo, enfrenta desafíos significativos en la prestación de servicios públicos eficaces y de calidad. Esto incluye la atención a sectores vulnerables de la población como niños, jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad a quienes el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga se dedica. No obstante, la eficiencia y la efectividad en la prestación de estos servicios son importantes para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

En segundo lugar, compartir el conocimiento es un factor vital en la gestión del capital humano en el sector público. El conocimiento, especialmente es cultivado a través de la orientación los stakeholders (partes interesadas), ya que, es una palanca para la mejora sostenible del servicio público. Compartir conocimientos para entregar un mejor servicio público es crucial en el contexto ecuatoriano, pues la contratación de servidores públicos se ha basado en parte en relaciones (Abáñdes & Fuentes Leal, 1989).

La fuerza orientada a los stakeholders detrás del intercambio de conocimientos entre servidores públicos se encuentra la motivación de servicio público (MSP), que es definida como una motivación altruista para servir a los intereses de una comunidad de personas, un estado, una nación o la humanidad. La MSP es una fuerza trascendente en los empleados públicos que los empuja a trascender la barrera de los intereses propios y a actuar en interés de la organización y sus stakeholders, especialmente aquellos a quienes sirven (Achmad, 2022).

En tercer lugar, la responsabilidad social corporativa (RSC) refleja la orientación de una organización pública hacia sus partes interesadas. En este sentido, puede actuar como una fuerza adicional dirigida por las partes interesadas al liderazgo de servicio al fomentar la MSP para compartir conocimientos. Al percibir a su empleador como una organización socialmente responsable, los servidores públicos tienen una motivación aún mayor para emular los comportamientos de servicio de sus líderes servidores al brindar conocimientos, en lugar de ocultarlos para su propio uso y crecimiento (Adamolekun & Kunle, 2021).

Por lo tanto, este estudio amplía la literatura sobre gestión del conocimiento mediante la evaluación de cómo el liderazgo de servicio contribuye al intercambio de conocimientos, así como el mecanismo individual (motivación del servicio público) y el mecanismo organizacional es decir, RSE que subyacen a este vínculo en el contexto de las organizaciones públicas para contextualizar en el escenario ecuatoriano (Alibegovic & Hadzipasic, 2022).

Mesocontextualización

Es importante destacar que el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga es una organización dedicada a proporcionar servicios esenciales y apoyo a segmentos vulnerables de la población en el ámbito local de Latacunga. Este organismo opera bajo el paraguas del GAD, lo que significa que existe una conexión intrínseca entre ambas entidades en términos de financiamiento, políticas y recursos. Esta relación mesocontextual plantea desafíos y oportunidades únicas para el liderazgo de servicio y la gestión de la responsabilidad social corporativa en el Patronato.

Por consiguiente, en este nivel de contexto es crucial analizar cómo las políticas gubernamentales y los objetivos estratégicos del GAD influyen en las operaciones y la dirección del Patronato. No obstante, la alineación de estos dos actores es vital para lograr resultados efectivos en términos de atención a la comunidad y la promoción del bienestar social.

El liderazgo del Patronato, así como la motivación del servicio público y la implementación de prácticas de responsabilidad social corporativa, deben considerar la dinámica local, las necesidades de la población y las expectativas de transparencia y rendición de cuentas en el contexto meso. Por lo que, requiere una profunda comprensión de la cultura organizativa y la estructura del gobierno de Latacunga.

Microcontextualización

En Latacunga, según datos de la subsecretaría de Desarrollo Social del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Ecuador, en 2021 tenía una tasa de pobreza del 31,6% lo que indica la alta incidencia de la vulnerabilidad económica en la región.

Esto subraya la importancia del Patronato en la atención de las necesidades de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad.

En segundo lugar, la inversión en la responsabilidad social corporativa por parte de las empresas gubernamentales en Ecuador variaba según el sector y la organización, pero había una creciente conciencia de la importancia de esta área. Según el Observatorio de Responsabilidad Social Empresarial de Ecuador, en el año 2020 alrededor del 60% de las empresas informaron sobre sus actividades de RSC, lo que sugiere un aumento en el compromiso con esta práctica.

No obstante, la institución estatal operaba con un presupuesto asignado por el gobierno local. Si bien los porcentajes exactos pueden variar de un año a otro y depende de factores presupuestarios y políticos, esta entidad dependería en gran medida de los recursos públicos para financiar sus programas y servicios destinados a la población necesitada en la ciudad.

En general, la microcontextualización se centra en aspectos específicos de la situación local en Latacunga incluyendo las tasas de pobreza en la provincia de Cotopaxi, la inversión en responsabilidad social corporativa y la financiación del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

Pregunta Investigativa

¿Cuáles son los efectos que ha ocasionado el liderazgo de servicio en el aprovechamiento del intercambio de conocimientos, motivación, y responsabilidad social corporativa en los empleados públicos del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar los efectos mediadores de la motivación del servicio público (MSP) y su relación frente al liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, y responsabilidad social corporativa en los empleados públicos del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

Objetivos específicos

Describir los ejes teóricos del liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación y responsabilidad social corporativa mediante un análisis de literatura para la identificación de los instrumentos de evaluación de las variables de análisis.

Evaluar el estado del liderazgo del servicio, el intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social corporativa a través de la técnica estadística de análisis factorial exploratorio para el diagnóstico de la gestión organizacional interna en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

Diseñar un plan propuesta estructurado en el desarrollo del liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social, se sostendrá a través de actividades de mejoramiento de la gestión interna del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

Antecedentes investigativos

La investigación propuesta analiza al liderazgo de servicio basado en el intercambio de conocimientos del papel mediador de la motivación del servicio público y la responsabilidad social corporativa en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga. Para ello, se ha identificado el estado del arte existente relacionadas a las variables de estudio, con el fin de conocer como diagnosticarlas y se pueda adoptar los métodos de validación necesarios.

El estudio propuesto por Ahmad et al. (2022) analizó cuando se comparte el conocimiento, fluye más allá del nivel individual para agregarse al conocimiento organizacional. El propósito de su investigación fue buscar una perspectiva del papel del liderazgo de servicio para aprovechar el intercambio de conocimientos entre los empleados públicos, enriqueciendo así el conocimiento organizacional en las empresas públicas a nivel de organización de la responsabilidad social corporativa (RSC). El estudio procesó la información de 562 empleados de departamento en organizaciones públicas de las industrias de electricidad, teléfono y agua en el contexto de Vietnam. Los resultados proporcionaron evidencia del efecto mediador de la motivación del servicio público para el vínculo de liderazgo de servicio e intercambio de conocimientos.

Las *bases motivacionales del servicio público* son un tema importante en la administración pública. La investigación realizada por Deroncele (2020) señaló que es necesario evaluar la motivación de servicio público con base en el proceso de desarrollo y el análisis estadístico. La escala que propone Perry tiene una validez aceptable general y su validez discriminante demostró alta confiabilidad. Por tal razón, esta herramienta es valiosa para acumular evidencia empírica sobre facetas importantes de la administración pública. Por ejemplo, se está utilizando para estudios transversales y longitudinales de socialización burocrática. También podría usarse para medir las diferencias en la orientación motivacional entre muestras gubernamentales, comerciales y sin fines de lucro. Por lo tanto, la escala de motivación del servicio público se puede utilizar para adquirir datos válidos y confiables sobre muchas cuestiones importantes en la administración pública

Un número creciente de estudios Mora & Freire (2018) han investigado las diversas dimensiones de la responsabilidad social empresarial (RSE). Sin embargo, relativamente pocos estudios han considerado sus impactos en los empleados. El propósito de su trabajo fue analizar cómo la RSE afecta el compromiso organizacional de los empleados a partir de la *teoría de la identidad social*. El modelo propuesto se probó en una muestra de 269 profesionales de negocios que trabajan en Turquía. Los hallazgos del estudio revelaron que la RSE para las partes interesadas sociales y no sociales, los empleados y los clientes fueron los predictores significativos del compromiso organizacional. Sin embargo, no hubo vínculo entre la RSE para el gobierno y el nivel de compromiso de los empleados.

A pesar de la abundancia de investigaciones realizadas sobre el comportamiento del *personal de la organización* (PO) a nivel de análisis individual, se sabe relativamente poco sobre el PO a nivel de unidad. Para investigar los antecedentes Osorio Bayter et al. (2018), recopiló los datos de empleados de 249 departamentos de tiendas de comestibles. Se utilizaron técnicas de modelado de ecuaciones estructurales para probar un sistema de hipótesis que el clima de justicia procesal mediaba parcialmente la relación entre el comportamiento de liderazgo (liderazgo de servicio) y el PO a nivel de unidad. Los modelos se probaron utilizando

calificaciones de empleados y calificaciones de gerentes de PO a nivel de unidad. Los resultados dieron apoyo general a las hipótesis, aunque hubo algunas diferencias según la fuente de las calificaciones PO (supervisor o subordinado), si se controló el tipo de departamento y si se incluyó un factor de varianza del método común. En general, la evidencia generalmente apoyó la asociación tanto del liderazgo de servicio como del clima de justicia procesal con PO a nivel de unidad. Sobre la base del estudio actual, se presenta un marco multinivel para el estudio de PO junto con una discusión de futuras direcciones de investigación en cuatro áreas específicas.

Las administraciones públicas deben realizar un gobierno ético como lo proponen Reyes et al. (2018) pues, las decisiones de sus representantes deben ser en interés de los grupos de interés con los que se relacionan, además, las funciones de éstos deben ser realizadas con la voluntad de la sociedad - trabajo. Así mismo, analizaron el liderazgo ético en el gobierno de la ciudad, buscando mejorar la efectividad de las funciones públicas con responsabilidad social; Enmarcado en un modelo transversal interpretativo, etnográfico y cualitativo, el equipo de investigación es la alcaldía de Mara, estado Zulia, Venezuela. Sus resultados demostraron que se han hecho esfuerzos para promover el cambio de las ciencias sociales, a pesar de los esfuerzos para lograr el cambio organizacional, existen algunas limitaciones desde los puntos de vista político, legal, económico, social y tecnológico, por lo que propone la ética del liderazgo como un impulsor de la transformación a partir de las características y perfil del líder. Se dice que estos cambios deben implementarse de manera metódica, incentivando a los participantes a través de talleres grupales a realizar cambios progresivos de manera gradual, lo que permite realizar los cambios necesarios en la ciudad de Zulia. Los autores concluyeron que, se han realizado esfuerzos para desarrollar el cambio sociocultural, es decir, cambiar actitudes, comportamientos, valores, creencias, costumbres, rituales, mitos, símbolos, lenguajes, idiomas, intereses comunes, mecanismos de participación como métodos para lograr la satisfacción y la armonía en el ambiente de trabajo, pero la modificación de la cultura organizacional debe realizarse de manera metódica, incentivando a los participantes a través de talleres grupales a cambiar

gradualmente el comportamiento cognitivo y de personalidad, además de promover el reconocimiento sensorial y el alineamiento institucional para lograr mejores resultados en la gestión pública.

Son muchas las razones por las que es difícil lograr la eficiencia en la gestión pública, debido a que, los líderes no cuentan con los conocimientos, habilidades y competencias mínimas requeridas para liderar un grupo de trabajo, pues, la falta de compromiso, planificación inadecuada, falta de herramientas ha ocasionado decisiones equivocadas, especialmente por la falta de información coordinada, clara, confiable, actualizada y honesta, falta de visión de futuro, así como otros factores externos e internos no previstos.

Muchos profesionales y estudiosos de la administración pública Ramírez et al. (2021) han afirmado durante mucho tiempo que el servicio público es una vocación especial. Los defensores de esta perspectiva sugieren que aquellos que responden al llamado pueden ser diferentes a sus conciudadanos con respecto a una variedad de atributos. La escuela de pensamiento se resume en la descripción reverencial de Elmer Staats en el año 1988 especificó que el servicio público es un concepto, una actitud, un sentido del deber, sí, incluso un sentido de moralidad pública. Aunque la teoría no está bien desarrollada, varios académicos sostienen que la ética del servicio público, que se define más formalmente en el presente estudio como motivación de servicio público, tiene importantes implicaciones conductuales.

El estudio propuesto por Molina et al. (2022) exploró una revisión bibliográfica de la literatura sobre liderazgo en el sector público, basado en los fundamentos teóricos más relevantes considerados en el contexto del liderazgo organizacional, profundizando en sus orígenes teóricos, así como sus elementos retrospectivos y contemporáneos. El método utilizado en este trabajo es descriptivo, no experimental, con un enfoque cualitativo basado en el análisis teórico antes mencionado y la revisión de la literatura sobre liderazgo en el sector público. Los resultados demostraron que, ahora hay muchos modelos diferentes de investigación de liderazgo, que han sido verificados por al menos cinco disciplinas:

administración, psicología, ciencias políticas, sociología y antropología. Como conclusión del estudio, se encuentra que el liderazgo es uno de los elementos esenciales de la administración pública, ya que incide decisivamente en la productividad y satisfacción de los stakeholders.

La literatura sobre administración pública hace muchas afirmaciones de que las motivaciones de las personas que siguen carreras en el servicio público difieren de manera importante de las de otros miembros de la sociedad (Reyes et al., 2018). Es por ello que, es necesario medir la motivación del servicio público, pues representa la predisposición de un individuo para responder a motivos basados principal o únicamente en las instituciones públicas.

El conocimiento puede ser visto como un ícono de la nueva economía global y ha alcanzado tal prominencia debido a su posición crítica en términos de crecimiento. Identificados como individuos que comparten experiencias e información relevantes con otros miembros de la organización, se asume apropiadamente que el intercambio de conocimientos es un comportamiento ético, es decir, la voluntad de compartir conocimientos con otros puede considerarse como un indicador para el reconocimiento de un cierto sistema de normas o valores morales. A pesar de la creciente facilidad de uso de tener acceso a la información en línea, los empleados aún deben contar con sus compañeros de trabajo para compartir conocimientos con el fin de hacer frente a su trabajo de manera eficiente debido a un mercado que cambia drásticamente.

Fundamentación teórica

Liderazgo

El liderazgo es el proceso de dirigir, influir y supervisar a otros para que realicen tareas de acuerdo con las órdenes planificadas. El logro o no de los objetivos organizacionales depende, entre otras cosas, del liderazgo ejercido por el líder. El liderazgo es un proceso de actividades de una persona para mover a otros liderando,

guiando e influyendo en otros, para hacer algo de modo que se logren los resultados deseados (Flores et al., 2021). El liderazgo tiene indicadores:

- *Liderazgo directivo*. Los subordinados saben exactamente lo que se espera de ellos y la dirección específica del líder hacia sus subordinados.
- *Liderazgo solidario*. Líderes que tienen una genuina preocupación humanitaria por sus subordinados.
- *Liderazgo Participativo*. Los líderes intentan solicitar y utilizar sugerencias de sus subordinados.
- *Líder orientado a resultados*. Líderes que establecen metas que desafían a sus empleados a trabajar (Álvarez et al., 2018).

Liderazgo digital

El liderazgo es la capacidad o disposición que posee alguien para influir, alentar, invitar, guiar, mover, dirigir y obligar a otras personas o grupos a aceptar esta influencia y luego hacer algo que pueda ayudar a lograr ciertas metas que se han fijado. El autor afirmó que un líder es alguien que con entusiasmo tiene la capacidad de influir en otros para lograr los objetivos de la organización. Es muy posible que la organización logre sus objetivos si el gerente es capaz de realizar sus funciones adecuadamente. Por tanto, un líder eficaz, que tiene la capacidad de influir en el comportamiento de sus miembros, es el líder que necesita la organización (Hernández, 2021).

El estilo de liderazgo digital puede involucrar tecnología de la información, desde la introducción y operación de software (software, aplicaciones, sistemas operativos) y hardware (teléfonos celulares, módems, computadoras, pantallas táctiles), ética de trabajo, hasta cuestiones legales en tecnología de la información. Se puede identificar la preparación de los seguidores para negocios basados en información digital ajustando los indicadores de preparación y competencia de la información digital con el nivel de preparación de los seguidores en el proceso de liderazgo (Ramírez et al., 2021).

Esto es inseparable de la política de los líderes para llevar a cabo la transformación digital en la organización que lideran. Otras formas de políticas también se encuentran en la etapa de evaluación, políticas de liderazgo relacionadas con la evaluación de los resultados del trabajo de los empleados, ser empáticos con los empleados y responder cuando los subordinados presentan quejas (Deroncele, 2020).

Con base en la descripción anterior, el estilo de liderazgo digital es un conjunto de rasgos o comportamientos utilizados por los líderes para influir en los subordinados para que se logren las metas y objetivos organizacionales o también se puede decir que el estilo de liderazgo es un patrón de comportamiento y estrategias que se prefieren y frecuentemente aplicado por un líder. Asimismo, en cuanto a recibir información sobre las capacidades de los medios en la era digital, se lo facilita al público porque se puede obtener rápidamente (Álvarez et al., 2018).

Liderazgo del servicio

La teoría del liderazgo de servicio también consideró el aspecto moral del liderazgo. Aunque no existe un consenso general sobre el comportamiento exacto del líder de servicio, la mayoría de los estudios siguieron la definición de, que definió el liderazgo de servicio como aquel que enfatiza en el empoderamiento y el desarrollo de los seguidores, mientras que, de esta forma el tiempo inspira a los seguidores a actuar también como líderes de servicio (Rezeki, 2023).

El liderazgo del servicio se refiere a un enfoque de liderazgo en el que el líder se centra en proporcionar un servicio excepcional a sus clientes, ya sea en el ámbito empresarial, organizacional o comunitario. Así mismo, los autores Yunita & Budiana (2021) mencionan que el este es un enfoque en el cual el líder coloca la ayuda a los demás como la máxima prioridad. En lugar de centrarse únicamente en la obtención de resultados, el líder se enfoca en crear un entorno en el que su equipo pueda prosperar y realizar un trabajo de excelente calidad.

En primer lugar, el liderazgo del servicio se caracteriza por escuchar activamente a los miembros del equipo. Estos líderes están comprometidos con comprender las

necesidades, preocupaciones y aspiraciones de su equipo y utilizan esta información para guiar sus acciones y decisiones (Nurlina et al., 2023).

En segundo lugar, el liderazgo del servicio implica practicas la empatía. Los líderes de servicio se esfuerzan por comprender las perspectivas y experiencias de los demás y se preocupan por su bienestar emocional como profesional, lo que permite establecer relaciones sólidas y de confianza con su equipo de trabajo (M. Hidayat & Oktapia, 2022).

En tercer lugar, el liderazgo del servicio se basa en el compromiso con el crecimiento y desarrollo personal de los miembros del equipo. Los líderes de servicio se dedican a proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo, y se aseguran de que su equipo tenga las herramientas y los recursos necesarios para tener éxito (Sutianingsih et al., 2021).

Por último, el liderazgo del servicio fomenta una cultura de colaboración y conexión entre todos los miembros del equipo. No obstante, siguen promoviendo el trabajo en unión o en equipo, la comunicación abierta y el reconocimiento del esfuerzo seguido de los logros de cada individuo (Karsikah et al., 2023).

Rendra et al., (2023) destacaron siete características principales del liderazgo de servicio: poner a los seguidores en primer lugar, apoyar a los seguidores para que se desarrollen y tengan éxito, construir relaciones con los seguidores, empoderarlos, tener habilidades conceptuales, comportarse éticamente y crear valor para la comunidad. La perspectiva única de la teoría del liderazgo de servicio es que los líderes dan preferencia a los seguidores sobre la organización. Tanto el liderazgo ético como el liderazgo de servicio hacen hincapié en una perspectiva ética sólida, que es una perspectiva compartida común en ambos estilos de liderazgo.

Además, ambos estilos de liderazgo hacen hincapié en el empoderamiento de los seguidores, la construcción de relaciones y el desarrollo de los seguidores. Sin embargo, las dos teorías del liderazgo también difieren en algunos aspectos (Astuti

et al., 2023). Por ejemplo, el líder de servicio coloca el interés de los seguidores antes y por encima de todos los demás interesados, incluida la organización, mientras que el líder ético hace hincapié en tener un gran impacto tanto en los seguidores como en la organización.

Orientación hacia el cliente o seguidor

La orientación hacia el cliente o seguidor es una filosofía empresarial que coloca al cliente en el centro de todas las decisiones y acciones de una organización. Se trata de comprender las necesidades, deseos y expectativas del cliente y utilizar esta información para diseñar productos, servicios y experiencias que satisfagan y superen sus expectativas (Nurlina et al., 2023).

El autor Rezeki (2023) manifiesta que el líder del servicio tiene una orientación principal hacia las necesidad, deseos y expectativas de los clientes o seguidores. Esto implica escuchar comprobadamente, comprender y anticipar las necesidades de las personas a las que sirve.

De igual manera, los autores Yunita & Budiana (2021) expresan que en primer lugar la orientación hacia el cliente implica la creación de una cultura organizacional que valora a los clientes y se compromete a brindarles un excelente servicio. Esto implica capacitar a los empleados para que sean amables, atentos y dispuestos a ayudar, así como fomentar una mentalidad de servicio en todos los niveles de organización

En segundo lugar, la orientación hacia el cliente implica la personalización y adaptación de los productos y servicios para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente. Esto implica recopilar información sobre los clientes como sus preferencias, comportamientos, necesidades individuales para utilizar esta información para ofrecer soluciones personalizadas e importantes (R. Hidayat et al., 2023).

En tercer lugar, la orientación hacia el cliente implica el establecimiento de relaciones a largo plazo con los clientes. Se trata de construir la confianza y la lealtad del cliente a través de interacciones positivas, así como de estar dispuestos a escuchar y responder las necesidades cambiantes del cliente a lo largo del tiempo.

Empatía

La empatía es la capacidad de comprender a los demás. Se define como una respuesta emocional que surge del estado o condición emocional de otra persona, que es muy similar a lo que se esperaría que sintiera el otro individuo. La empatía es también una forma de conciencia social, donde los individuos comparten experiencias emocionales con otros a nivel afectivo y cognitivo (Astuti et al., 2023).

La empatía afectiva se refiere a la reacción emocional correcta al responder a las emociones de los demás. En otro sentido, los individuos pueden captar o experimentar el estado emocional de los demás. Por tanto, la empatía afectiva es esencial para determinar el comportamiento altruista individual. Por su parte, la empatía cognitiva es la capacidad de conocer y distinguir el estado emocional de los demás sin experimentar transmisión emocional (Achmad, 2022).

El autor Ibrahim (2020) menciona que los líderes de servicio deben ser capaces de ponerse en lugar de sus seguidores o clientes para comprender sus emociones, preocupaciones y perspectivas. Por ello, es esencial para contribuir relaciones sólidas y satisfactorias. De igual manera, es una cualidad esencial que les permite comprender y conectarse emocionalmente con las personas a las que sirven. Se trata de ponerse en el lugar del otro, actuar de manera compasiva y solidaria.

En primer lugar, los líderes de servicio empáticos demuestran una preocupación genuina por el bienestar y la satisfacción de las personas a las que sirven. Escuchan activamente y se esfuerzan por comprender las experiencias y desafíos de los demás lo que permite adaptar sus enfoques y soluciones para satisfacer las necesidades individuales (Obasi, 2022).

En segundo lugar, los líderes de servicio empáticos son capaces de establecer relaciones sólidas y de confianza con su equipo y con los clientes. Al comprender y respetar tanto las emociones como las perspectivas de los demás pueden comunicarse de manera efectiva, resolviendo conflictos de manera constructiva para generar un ambiente de colaboración y apoyo mutuo (Martí et al., 2018).

En tercer lugar, estos líderes de servicio empáticos son capaces de inspirar y motivar a su equipo. Al mostrar comprensión crea un ambiente en el que las personas se sienten valoradas y motivadas para dar lo mejor de sí mismas, lo que impulsa la excelencia en el servicio promoviendo la lealtad y la satisfacción de todos los clientes.

Liderazgo transformacional

Una de esas filosofías de liderazgo es el liderazgo transformacional, que se ocupa de las emociones, los valores, la ética, los estándares y las metas a largo plazo. El liderazgo transformacional difiere de la mayoría de las otras teorías de liderazgo porque, en lugar de abordar el intercambio o transacción que ocurre entre líderes y seguidores, se enfoca en el crecimiento y desarrollo de ambos (Burmester & Wohlfahrt, 2020).

En organizaciones orgánicas con ambientes cálidos para los empleados donde hay fuertes sentimientos de confianza y los miembros tienen un alto nivel educativo y se espera que sean creativos, es más probable que la filosofía de liderazgo sea de naturaleza transformacional.

Además, cuando la sociedad enfrenta dificultades y tensiones económicas o sociales, y cuando las organizaciones enfrentan expectativas insatisfechas e insatisfacción de los empleados, es más probable que el liderazgo que surja sea transformador. Según Matala (2022), este tipo de liderazgo se adapta a las

necesidades de los grupos de trabajo actuales, que quieren inspirarse y empoderarse para tener éxito en tiempos de incertidumbre.

Liderazgo ético

Por primera vez, Brown y sus colegas conceptualizan el liderazgo ético mediante el uso de perspectivas de aprendizaje social e intercambio social y lo definieron como la demostración de una conducta normativamente apropiada a través de acciones personales y relaciones interpersonales, y la promoción de dicha conducta entre los seguidores a través de dos vías: comunicación, refuerzo y toma de decisiones. Argumentaron que bajo la supervisión de un líder ético los seguidores imitan el comportamiento de su líder y creen que tienen una influencia significativa en la conducta y los comportamientos éticos de los seguidores (Pink et al., 2022).

Según Omika (2017), el liderazgo ético debe incluir las características tanto de la persona moral como del administrador moral. La faceta de la persona moral del liderazgo ético analiza los rasgos y/o el carácter del líder. Los líderes éticos personifican ciertos rasgos como la honestidad, la integridad, la veracidad, la apertura a las aportaciones, el respeto y los principios en la toma de decisiones y la preocupación por los demás.

Mientras que el aspecto del gerente moral del comportamiento de liderazgo ético se ocupa de cómo los líderes usan su poder gerencial y su posición de liderazgo para alentar y promover estándares éticos y comportamientos éticos en el lugar de trabajo. Los líderes éticos deben ser a la vez fuertes administradores morales y personas morales. En otras palabras, la moralidad debe ser una parte importante del autoconcepto ético del líder, así como el principio rector de todo curso de acciones del líder.

Por ello, los líderes de servicio deben ser modelos a seguir en cuanto a comportamiento ético y valores. La integridad y la ética son fundamentales para construir relaciones de confianza con los seguidores y los clientes. La importancia

del liderazgo ético radica en el impacto positivo que tienen en la cultura organizacional, en la calidad del servicio brindado y en la satisfacción de los clientes. Es por ello que, un líder ético actúa con integridad, transparencia y responsabilidad, estableciendo un ejemplo para su equipo y generando confianza tanto interna como externa.

En primer lugar, un líder de servicio ético establece los valores y principios morales que guiarán las acciones y decisiones de su equipo. Esto crea un ambiente de trabajo positivo y fomenta la colaboración, el respeto o la honestidad, lo que a su vez se refleja en la atención al usuario o cliente. Es por ello que, los líderes se aseguran de que sus empleados estén alineados con estos valores y que se sientan motivados para brindar su servicio excepcional.

En segundo lugar, un líder de servicio ético se preocupa por el bienestar de sus empleados y clientes. Reconocer que el servicio no se trata solo de cumplir con las expectativas, sino de superarlas para generar experiencias memorables, lo que implica escuchar activamente las necesidades de otros, tratar con equidad y empatía y tomar decisiones éticas que beneficien a todas las partes involucradas.

Liderazgo Espiritual

Además, el liderazgo ético comparte algunas similitudes con el liderazgo espiritual, pero difiere del mismo. Según Alibegovic & Hadzipasic (2022), el liderazgo espiritual incluía los valores, actitudes y comportamientos que son necesarios para motivar intrínsecamente a uno mismo y a los demás para que tengan un sentido de supervivencia espiritual a través del llamado y la membresía. El estilo de liderazgo espiritual incluye aspectos de ética, enfoques centrados en la religión y basados en valores, y dichos líderes son éticos, compasivos y tratan a los demás con respeto.

Pero el liderazgo espiritual incorpora una serie de características que no están asociadas con el liderazgo ético. Por ejemplo, los líderes espirituales son visionarios, se centran más en la religión y están llamados a cumplir un propósito

superior. Además, a diferencia del liderazgo espiritual, el liderazgo ético opera los mecanismos transaccionales.

Liderazgo auténtico

Achmad (2021) ha definido el liderazgo auténtico como un patrón de comportamiento de líder que aprovecha y promueve capacidades psicológicas positivas y un clima ético positivo, para fomentar una mayor autoconciencia, una moral interiorizada. Perspectiva, procesamiento equilibrado de la información y transparencia relacional por parte de los líderes que trabajan con los seguidores, fomentando el autodesarrollo positivo.

Los líderes auténticos tienen las características centrales de apertura, autoconciencia, transparencia, preocupación por los demás y coherencia, y dichos líderes tienen atributos positivos de confianza, optimismo, resiliencia y esperanza. Según Heydari et al. (2012), el liderazgo ético y el liderazgo auténtico comparten similitudes como la motivación social y la orientación a las personas, y además, ambos son líderes con principios éticos. Sin embargo, algunos atributos clave que forman parte del liderazgo auténtico, como la autoconciencia y la autenticidad, no se enfatizan en el liderazgo ético.

Motivación del servicio público

Rezeki (2023) acuñaron el término motivación de servicio público para caracterizar la atracción que algunos individuos tienen por el trabajo de servicio público y las organizaciones públicas. La motivación del servicio público, según Sutianingsih et al. (2021), es la predisposición de un individuo a responder a motivos basados únicamente en organizaciones e instituciones públicas.

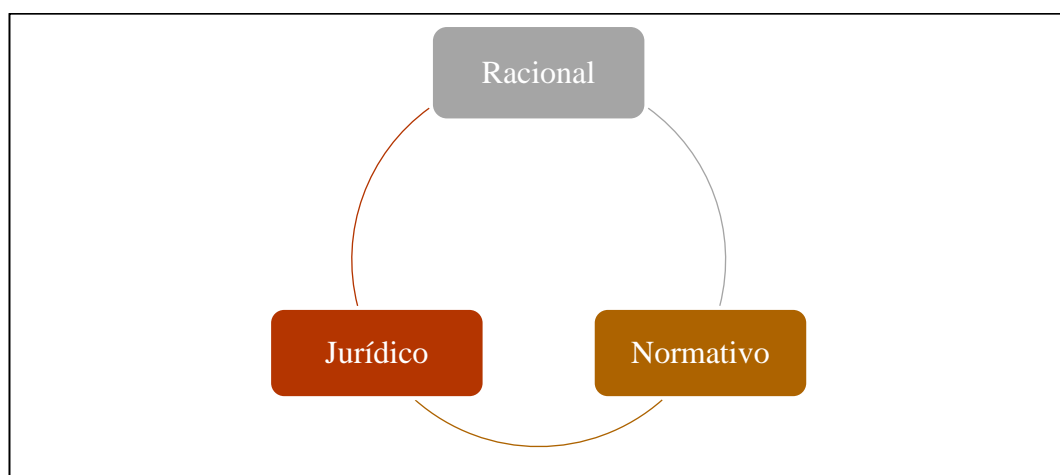
Los primeros estudios conceptualizaron estos motivos en términos de motivación intrínseca que impulsa el comportamiento altruista. Según esta literatura, aunque las organizaciones del sector privado pueden depender más de recompensas

monetarias, como dinero y ascensos, para motivar a los empleados a completar tareas que de otro modo solo beneficiarían a los propietarios, las organizaciones del sector público piden a sus empleados que completen tareas que benefician a la sociedad en general y ayudar a las personas necesitadas (Karsikah et al., 2023).

El disfrute o la autosatisfacción asociados con el servicio a la sociedad y la ayuda a los necesitados se convierten así en una fuerza motivadora. Para probar esta suposición, los estudios operacionalizaron la motivación por el servicio público como valores relacionados con el trabajo o preferencias de recompensa, como el deseo de los empleados de ayudar a otros, beneficiar a la sociedad o participar en un servicio público significativo (Rendra et al., 2023).

Yunita & Budiana (2021) ofrecieron una segunda conceptualización más integral de los motivos fundamentados en las organizaciones del sector público, quienes sugirieron que la motivación del servicio público podría derivarse de tres tipos de motivos: afectivos, normativos y racionales. Partiendo de esta conceptualización, utilizaron estos tres motivos para identificar y poner en práctica cuatro dimensiones distintas de la motivación del servicio público: atracción por la formulación de políticas, interés público, compasión y autosacrificio (Astuti et al. 2023).

Figura 1. Categorías de la motivación del servicio público



*Fuente: Elaboración propia
Racional*

Por ejemplo, desde un punto de vista racional, los individuos pueden sentirse atraídos por una organización pública debido a su propio interés, como la defensa de políticas públicas que promuevan un interés privado específico (Nurlina et al., 2023).

Este enfoque se considera que la motivación surge de la evaluación racional que hace una persona sobre las recompensas y beneficios que puede obtener al realizar determinadas acciones en el servicio público. No obstante, se cree que las personas toman decisiones racionales y buscan maximizar su utilidad o beneficio personal.

Normativo

Desde una perspectiva normativa, las organizaciones públicas pueden atraer a los individuos por razones éticas, como el mantenimiento de la equidad social (Yusnan & Bergacha, 2022). Esta categoría hace referencia a las normas y regulaciones que establecen los principios y valores éticos que deben guiar la motivación de los servicios públicos. Estas normas buscan garantizar la transparencia, la imparcialidad y el interés público en el desempeño de sus funciones.

Afectivo

Desde un punto de vista afectivo, los individuos pueden sentirse atraídos por el sector público debido a vínculos emocionales, como una convicción sobre la importancia de un programa o servicio.

Esta categoría hace referencia a los aspectos emocionales y efectivos que influyen en la motivación de los servidores públicos. Esta categoría se centra en los sentimientos, valores y actitudes que impulsan a las personas a comprometerse y dedicarse al servicio público (R. Hidayat et al., 2023).

Hallazgos contradictorios sobre las consecuencias de la motivación del servicio público

Dados los beneficios potenciales de la motivación por el servicio público para la organización, sorprende que pocos estudios hayan realizado pruebas formales de sus efectos (Dousin et al., 2019). Sin embargo, dos estudios recientes han encontrado que la motivación por el servicio público aumenta el desempeño organizacional en el sector público, incluso después de controlar otras características organizacionales y actitudes de los empleados. Aun así, ninguno de los estudios investiga el proceso por el cual la motivación del servicio público produce tal efecto.

Como la motivación por el servicio público es una característica individual, se debe esperar que influya en el desempeño organizacional a través de actitudes y comportamientos a nivel de los empleados. Por ejemplo, Ries et al. (2020) informan que los empleados con un alto nivel de motivación por el servicio público reportan niveles más bajos de burocracia, una percepción que podría ser indicativa de conductas de afrontamiento proactivas (Sweetlin, 2022).

En su clásico y perdurable tratado, Chimezie (2021) sugiere que hay dos tipos amplios de comportamiento de los empleados que influyen en el desempeño organizacional: membresía y comportamiento de desempeño. Aunque el desempeño de los empleados puede tener un efecto directo en el desempeño organizacional, mantener la membresía en la organización tiene un efecto indirecto porque minimiza los costos asociados con el ausentismo y la rotación de los empleados.

En teoría, hay buenas razones para creer que la motivación del servicio público puede influir en el desempeño organizacional a través de cualquiera de estas actitudes y comportamientos a nivel individual (Sylvere & Irechukwu, 2022).

Motivación intrínseca

La motivación intrínseca es un concepto fundamental en la psicología que se refiere a la motivación que proviene del interior de un individuo, en lugar de factores externos. Este tipo de motivación surge cuando las personas se involucran en una actividad por el placer y la satisfacción que les proporciona realizarla, en lugar de por recompensas externas como el dinero, el reconocimiento o la aprobación social. Un individuo con alta motivación intrínseca se siente impulsado por el interés personal y el disfrute inherente a la actividad en sí (Paredes et al., 2021).

Este concepto se diferencia claramente de la motivación extrínseca, que es cuando las acciones de una persona están impulsadas por recompensas externas o por evitar castigos. Mientras que la motivación extrínseca puede ser efectiva para ciertas tareas y a corto plazo, la motivación intrínseca tiende a ser más sostenible y puede llevar a un mayor compromiso y satisfacción a largo plazo. Esto se debe a que la motivación intrínseca está alineada con los valores personales y los intereses del individuo (Olaoye & Okunade, 2020).

La motivación intrínseca es especialmente importante en contextos educativos y laborales. En la educación, por ejemplo, los estudiantes motivados intrínsecamente suelen tener un mejor rendimiento académico, mayor creatividad y un aprendizaje más profundo, ya que están genuinamente interesados en el material de estudio. En el ámbito laboral, los empleados con alta motivación intrínseca suelen mostrar mayor compromiso con su trabajo, mejor rendimiento y una mayor satisfacción laboral (Hernández, 2021).

La promoción de la motivación intrínseca puede realizarse a través de varias estrategias. Estas incluyen ofrecer actividades que sean interesantes y desafiantes para el individuo, permitir cierto grado de autonomía y control sobre la tarea, y proporcionar retroalimentación constructiva que reconozca el esfuerzo y la competencia. Alentar la curiosidad y el interés personal también es crucial para fomentar este tipo de motivación (Oladele et al., 2021).

La investigación en psicología ha demostrado que la motivación intrínseca tiene una relación significativa con el bienestar psicológico. Las personas que se involucran regularmente en actividades que encuentran intrínsecamente motivadoras tienden a reportar mayores niveles de felicidad y satisfacción con la vida. Esto se debe a que estas actividades suelen ser más alineadas con los valores personales y proporcionan un sentido de logro y autorrealización.

De manera general, la motivación intrínseca es un impulso interno que lleva a las personas a realizar actividades por el placer y la satisfacción que estas les brindan, más allá de cualquier recompensa externa. Este tipo de motivación es crucial para el aprendizaje efectivo (Matala, 2022).

Responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social corporativa es un mecanismo para que una organización integre voluntariamente preocupaciones ambientales y sociales en sus operaciones e interacciones con sus partes interesadas, que van más allá de las responsabilidades de la organización en el ámbito legal. La responsabilidad social corporativa es el compromiso de las empresas o del mundo empresarial de contribuir al desarrollo de una economía sostenible enfatizando el equilibrio entre la atención a los aspectos económicos, sociales y ambientales (Ashcroft et al., 2022).

La Responsabilidad Social Corporativa puede tener un impacto positivo en la empresa, donde al llevar a cabo actividades de RSE la empresa puede aumentar la confianza del público en sus productos, de modo que la reputación de la empresa también aumenta ante los ojos del público. A través de la teoría de la legitimidad, las empresas que llevan a cabo la RSE desempeñan un papel más importante en el aumento de la legitimidad, lo que afectará las actitudes de los consumidores hacia los productos de la empresa (Achmad, 2022).

La medición del desempeño financiero es un factor muy importante en la empresa, debido a que esta medición se utiliza como base para desarrollar un sistema de

recompensas dentro de la empresa, el cual puede influir en el comportamiento de toma de decisiones en la empresa y proporcionar información útil en la toma de decisiones importantes (Alibegovic & Hadzipasic, 2022).

La extensa literatura sobre responsabilidad social empresarial (RSE) proporciona varias definiciones del concepto. Según una conocida definición, la responsabilidad social de las empresas incluye las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado. En contraste con esta definición, enfatizaron las responsabilidades más allá de las obligaciones económicas y legales de los negocios. Aproximadamente 20 años después, también distinguió el componente económico de los componentes legales, éticos y discrecionales de la RSE. El primero es lo que la empresa hace por sí misma, mientras que, el segundo es lo que la empresa hace por los demás. A la luz de esta atractiva distinción, la RSE puede definirse como comportamientos corporativos que tienen como objetivo afectar positivamente a los grupos de interés y van más allá de su interés económico.

Gobernanza corporativa

La palabra gobernanza proviene del francés gobernador, que significa control lo que explica que el contexto es un tipo de empresa u otra organización, y se convierte en Buen Gobierno Corporativo (Burmester & Wohlfahrt, 2020).

El concepto de Buen Gobierno Corporativo se desarrolla cada vez más junto con las exigencias del gobierno que quiere una vida empresarial sana, limpia y transparente. Esta exigencia debe realizarse para que no se produzcan irregularidades corporativas en todo el mundo (Adamolekun & Kunle, 2021).

Khalaf (2023) explica que el buen gobierno corporativo o gobierno corporativo es un sistema que se utiliza para dirigir y controlar las actividades comerciales de la empresa. El Buen Gobierno Corporativo también contiene una valoración de la división de tareas y responsabilidades entre los accionistas y partes interesadas en la gestión de la empresa.

El valor de la empresa

El valor es un concepto económico que se refiere a los vínculos financieros entre bienes y servicios disponibles para ser adquiridos por quienes realizan transacciones. El valor de la empresa es muy importante para la prosperidad de los accionistas, porque cuanto mayor sea el precio de las acciones, mayor será el valor de la empresa (Ibrahim, 2020).

El valor de la empresa es el precio que los inversores potenciales están dispuestos a pagar si se vende una empresa. Un alto valor corporativo es el deseo de los propietarios de la empresa, porque un valor alto muestra que la prosperidad de los accionistas también aumenta, por lo que los accionistas invertirán su capital en la compañía. Para lograr esto, la empresa espera que el gerente financiero haga lo mejor para la empresa maximizando el valor de la empresa para que se pueda lograr la prosperidad del propietario o accionista (Obasi, 2022).

CAPITULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

Enfoque Cuantitativo

La investigación cuantitativa es un enfoque que recolecta y evalúa datos numéricos sobre distintas variables para examinar características y fenómenos de naturaleza cuantitativa. Las metodologías de análisis abarcan: evaluación descriptiva, análisis exploratorio, razonamiento basado en una sola variable, razonamiento basado en múltiples variables, construcción de modelos y pruebas de contraste (Blanco et al. 2022).

El estudio tiene un enfoque cuantitativo, dado que se utilizan instrumentos estadísticos de nivel descriptivo e inferencial con el propósito de conocer la respuesta de los servidores públicos del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga hacia el liderazgo servicial, la motivación hacia el servicio, y la responsabilidad social corporativa.

Diseño exploratorio – descriptivo

El alcance descriptivo se refiere a la extensión o límites de la información, detalles o características que se incluyen en una descripción o análisis particular. En otras palabras, se trata de definir hasta dónde llega la descripción de un objeto, fenómeno, evento o cualquier cosa que se esté examinando. El alcance descriptivo implica establecer qué aspectos o elementos se van a abordar en la descripción y cuáles se van a omitir. Es importante para garantizar que la descripción sea precisa y

completa dentro de los parámetros definidos, evitando incluir información innecesaria u omitir detalles relevantes. Por lo tanto, es fundamental en campos como la investigación científica, la redacción técnica y la comunicación en general, ya que ayuda a definir claramente qué se va a abordar en un contexto específico (Pink et al., 2022).

Modalidad de la investigación

La etapa preparatoria de la investigación consiste en organizar las condiciones que permiten la recolección y evaluación de la información necesaria para lograr conclusiones significativas al final del estudio. Esto conlleva una definición clara del problema de investigación, especificando el tipo de información requerida en un momento determinado (Widjanarko et al., 2022).

En cuanto a la definición de los objetivos, estos deben incluir conceptos y afirmaciones que provienen del marco teórico, donde están explicados. Además, los objetivos deben alinearse con las preguntas formuladas y estar reflejados en la metodología sugerida. En última instancia, los conceptos, declaraciones y enfoques que se aplicarán en una investigación específica deben ser coherentes y teóricamente concordantes con el marco general. La meta principal de este proceso es esbozar el plan que dirigirá los métodos de recolección y evaluación de la información para el proyecto que se pretende realizar.

Modalidad bibliográfica

La investigación bibliográfica es un método común y valioso para llevar a cabo un estudio documental, centrado en el análisis y evaluación crítica de fuentes secundarias como libros, revistas y otros documentos disponibles en bibliotecas, bases de datos en línea o archivos. Implica la revisión de literatura y la recolección de información que ha sido previamente investigada y documentada por otros (Padilla & Marroquín, 2021).

En la realización de la investigación bibliográfica, es esencial reconocer que el objetivo no es simplemente acumular información, sino también analizarla y sintetizarla para responder a las preguntas de investigación. Se requiere una lectura

crítica y un examen detenido de las fuentes para determinar la credibilidad y confiabilidad de los datos y hallazgos contenidos en ellas. La modalidad de investigación bibliográfica-documental es significativa ya que la fundamentación teórica necesita ser validada a través de expertos mediante recursos como revistas científicas, libros, informes, boletines estadísticos, y otros (Ramos, 2019).

Modalidad de campo

La modalidad de campo en la investigación se refiere a un enfoque de estudio que involucra la recopilación directa de datos en el lugar donde ocurren los eventos o fenómenos que se están investigando. En este tipo de investigación, el equipo de investigación sale del entorno controlado en el aula y se adentra en el terreno o campo para recolectar información de primera mano, es decir, se involucran con los servidores públicos del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

En esta modalidad, se prevé obtener datos a través de la encuesta para obtener información directa de los sujetos de estudio (servidores públicos) y su escenario de desempeño direccionado hacia la responsabilidad social, donde se desarrolla el fenómeno. Por tal razón, se aplicó una encuesta que estuvo dirigida a este grupo con el fin de conocer el liderazgo servicial, la motivación hacia el servicio, y la responsabilidad social corporativa (Acurio et al., 2020) (ver anexo1).

Población y muestra

La población en estadística se refiere a una colección de elementos a investigar, que pueden ser objetos, eventos, situaciones o grupos de personas (Abáñdes y Leal 1989). Respecto a la población (N) total del número servidores públicos que laboran en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga está compuesto por 96 colaboradores.

Esta prueba piloto se lleva a cabo por varias razones, como para identificar problemas técnicos, evaluar la claridad de las preguntas para el encuestado, establecer tiempos y procedimientos y evaluar la confiabilidad y validez (Villalobos, 2019). Al ser una población pequeña se propone realizar un pilotaje al 30% de servidores públicos.

Tabla 1. Ficha Técnica de la muestra

Parámetros	Descripción
Muestra de Estudio	96
Entorno	Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga
Método de captación	Encuesta
Procedimiento	Población total
Cuestionarios Validados	96

Fuente: Elaboración propia

Técnicas e Instrumentos para la recolección de información

La principal técnica de investigación es la encuesta, relacionado con el objetivo del proyecto que se está realizando. Las preguntas con las que cuenta la encuesta son de fácil entendimiento, claras y breves para que el encuestado pueda responder fácilmente y poder llevar a cabo la tabulación de la respuesta.

Un cuestionario es una herramienta utilizada para obtener información con fines de investigación o evaluación, sin embargo, su uso tradicional está ampliamente relacionado con la recuperación de información y en general con la asignación de calificaciones (Farfán y Villena 2019).

Para llevar a cabo la investigación se tomó el cuestionario fue obtenido de *Ehrhart (2004)* que habla sobre el liderazgo y justicia procesal climática comportamiento ciudadano.

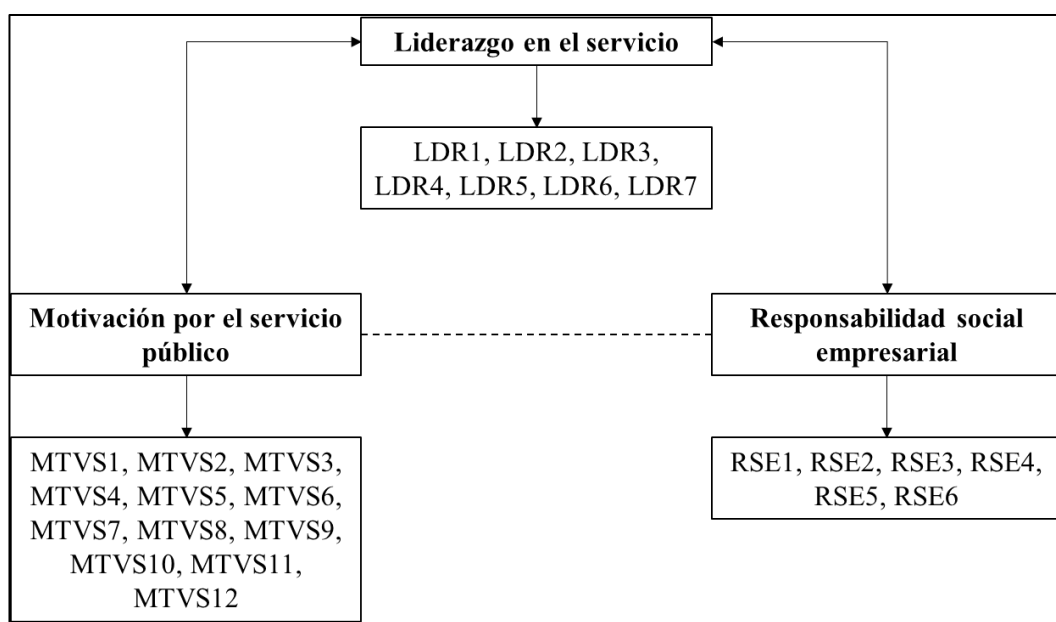
Validez del instrumento

La validez del instrumento es la medida en que la evidencia y la teoría respaldan una interpretación del puntaje de una prueba o el uso previsto de una herramienta de medición (Camillo, Cueva, y Vargas 2020).

La escala utilizada para evaluar el *liderazgo de servicio* utilizó una escala de Likert de cinco puntos donde 1= totalmente en desacuerdo a 5= totalmente de acuerdo. Se utilizó la escala de liderazgo propuesta por Ehrhart (2004) para evaluar este

constructo con 7 ítems. Todas las escalas se tradujeron al vietnamita, siguiendo el método de retro traducción (Brislin, 1980). La *motivación por el servicio público* es evaluada a través de una escala de 12 ítems propuesta por Perry et al. (2008). La escala comprende los tres subdimensiones de la escala como el compromiso con el interés público y el deber cívico, compasión, y autosacrificio. La escala de *responsabilidad social corporativa* utiliza 6 ítems adaptados de Turker (2009) para medir la RSE hacia la comunidad, la RSE para el medio ambiente, y la RSE a los empleados.

Figura 2. Esquema de constructo de evaluación



Nota: Esta figura está conformado por las variables y subvariables del posicionamiento de la marca que permita visualizar las preguntas desarrolladas de acuerdo a cada variable para la investigación.

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad instrumental se refiere a la consistencia y estabilidad de las respuestas obtenidas a través de un instrumento o herramienta de medición (como un cuestionario o prueba). Si un instrumento es confiable, debería proporcionar resultados consistentes en diferentes momentos y condiciones, siempre y cuando no haya habido cambios en lo que se mide. Para ello, se utiliza el coeficiente alfa de Cronbach.

El alfa de Cronbach es una medida estadística utilizada para estimar la confiabilidad (o consistencia interna) de un conjunto de ítems o preguntas en un instrumento de medición. Es un coeficiente que varía entre 0 y 1, y se utiliza comúnmente en investigación para determinar si los ítems de un instrumento miden consistentemente el mismo constructo o concepto. Para interpretar el alfa de Cronbach, se consideran los siguientes valores generalmente aceptados:

$\alpha \leq 0.9$: Excelente confiabilidad

$0.8 \leq \alpha < 0.9$: Buena confiabilidad

$0.7 \leq \alpha < 0.8$: Aceptable confiabilidad

$0.6 \leq \alpha < 0.7$: Confiabilidad cuestionable

$0.5 \leq \alpha < 0.6$: Pobre confiabilidad

$\alpha < 0.5$: Inaceptable confiabilidad

Sin embargo, es esencial considerar el contexto y el propósito del instrumento al interpretar estos valores. Por ejemplo, en investigaciones exploratorias, un alfa de 0.7 podría considerarse aceptable, mientras que en situaciones donde las decisiones críticas se basan en los resultados, se podría requerir un alfa de 0.8 o superior. Los resultados expuestos en la tabla 5 demuestran que la encuesta propuesta posee una confiabilidad y consistencia del 89% considerado como buena.

Tabla 2. *Ficha técnica de muestra*

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
liderazgo de servicio	0,783	7
motivación por el servicio público	0,775	12
responsabilidad social corporativa	0,813	6
Coeficiente alfa (α) global	0,891	25

Nota: El modelo que fue adaptado del instrumento fue validado a través del alfa de Cronbach en Software SPSS.

Fuente: **Elaboración Propia**

Propuesta de investigación

Tema de la propuesta: Diseñar un plan propuesta estructurado en el desarrollo del liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social, se sostendrá a través de la política de seguridad

alimentaria para el mejoramiento de la gestión interna del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

La alta dirección del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga, responsabilidad social corporativa hacia sus stakeholders, sin embargo, hay que proponer estrategias de liderazgo para evaluar el liderazgo y motivación del servicio del servidor de la institución. En este sentido, se analizó el aprendizaje organizacional mediante la búsqueda de nuevas ideas tecnológicas y basar su éxito en las mismas, para el fortalecimiento en las habilidades de innovación para áreas donde no se posea una experiencia previa.

El manejo del capital humano dentro de la institución tiene una estrecha relación con el clima organizacional, por ello, se debe actualizar los conocimientos de los colaboradores e invertir en mejorar sus habilidades. Es necesario que los colaboradores estén altamente capacitados, además, deben tener conocimiento profundo sobre un dominio en particular para que puedan utilizar sus capacidades en situaciones específicas y se conviertan en expertos en el cumplimiento de sus funciones, donde puedan identificar los problemas y adaptarse a los cambios.

Definición del tipo de producto: La propuesta de mejoramiento ayudará a corregir los procesos de liderazgo y motivación al servicio de la responsabilidad social corporativa del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga. Para ello, se implementará estrategias corporativas que fomentan un espíritu de cooperación entre los colaboradores que permiten el logro de los objetivos. A su vez, se prevé compartir la visión del líder de la institución, a través de la actitud positiva, habilidades comunicativas, capacidad de resolución de conflictos, confianza e integración del equipo y crecimiento en la trayectoria laboral.

Objetivo General

Proponer un plan de mejoramiento del liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social, a través de actividades para el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

Estructura de la propuesta

La presente propuesta ofrece una visión global y sistematizada, para mejorar el clima organizacional mediante el liderazgo cooperativista hacia los colaboradores. En este sentido se presenta en forma esquematizada las principales fases que conforman la propuesta.

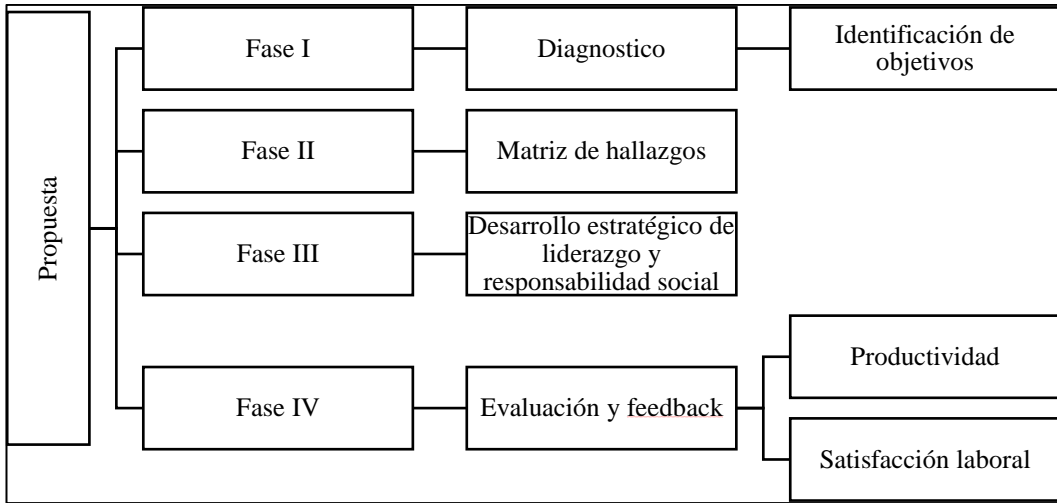
Fase I, el plan de mejoramiento de liderazgo de servicio se atribuye un diagnóstico de la institución de estudio. En el cual, se identifican las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que posee la institución mediante una matriz FODA, de tal manera, se pretende establecer objetivos que conlleven a la mejora del clima organizacional por parte de los directivos hacia los colaboradores.

Fase II, se implementan estrategias de responsabilidad social basado en la integración de la visión del líder y la motivación por el servicio, puesto que, son quienes coordinan la administración de la institución y son encargados mantener la satisfacción laboral en el talento humano.

Fase III, en esta etapa se crea un plan de acción que recaba las actividades a realizarse, cumpliendo un objetivo, asignado uno o varios responsables, tiempo de duración y costos que se vería involucrada la institución. Todo ello, con la finalidad de mejorar la gestión de la institución, a la vez de mejorar la satisfacción y rendimiento de los colaboradores de la institución.

Fase V, en la evaluación y feedback tiene como finalidad la eliminación total o parcial de las debilidades e inconvenientes surgidos por la forma de liderazgo y la responsabilidad social de la institución.

Figura 3. Plan de mejora



Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Fase II – Matriz de hallazgos

Identificación del hallazgo	Identificación del hallazgo	Descripción del hallazgo	Causa	Efecto
Las decisiones de mi jefe administrativo están influenciadas por los aportes de los servidores públicos.	Este ítem recibió una calificación promedio de media= 2 como respuesta. Este resultado sugiere que los encuestados expresan un nivel significativo de insatisfacción en este aspecto	Este hallazgo indica que las decisiones tomadas por el jefe administrativo de la organización están siendo influenciadas por las contribuciones proporcionados por los servidores públicos.	La causa principal podría ser la búsqueda de una toma de decisiones participativa en la gestión administrativa, ya que, el jefe administrativo puede estar reconociendo la experiencia.	El efecto de esta influencia de los aportes de los servidores públicos en las decisiones del jefe administrativo podría ser un ambiente laboral más colaborativo.
Los servidores pueden hablar sobre el interés público, pero en realidad solo les preocupa su propio interés.	Esta pregunta arrojó un promedio de media= 2,07. Este resultado sugiere que los encuestados expresan un nivel significativo de insatisfacción y desconfianza en cuanto a la sinceridad de los servidores públicos.	El enunciado sugiere que, aunque los servidores públicos tienen la capacidad de hablar y expresarse en relación con asuntos de interés público.	Podría deberse a la falta de incentivos adecuados para que los servicios públicos prioricen el interés público sobre sus intereses personales. Esto podría estar relacionado con sistemas de recompensa.	El efecto radica en que, si los ciudadanos creen que los servidores públicos anteponen sus intereses personales al bienestar público.

Es difícil para mí interesarme intensamente en lo que está pasando en el cantón Latacunga.	La pregunta recibió una calificación promedio de 1,84 como respuesta, lo que significa que está totalmente insatisfechos. Esto sugiere que los encuestados están altamente insatisfechos.	Este hallazgo refleja una preocupante falta de conexión e interés por parte de los encuestados en los eventos y asuntos que afectan a su comunidad local, en este caso, el cantón Latacunga.	La razón principal podría ser la falta de información y participación activa en la vida local, ya que, si los ciudadanos no tienen acceso a información relevante o no se sienten involucradas en la toma de decisiones locales.	La causa posible detrás de esta falta de interés podría ser la falta de información y participación activa en la vida local.
Hacer una diferencia en la sociedad significa más para mí que los logros personales.	La pregunta tuvo un promedio de 2,72. Este resultado indica que los encuestados expresaron un grado significativo de insatisfacción.	Este hallazgo refleja la creencia generalizada entre los encuestados de que priorizar el impacto social sobre los logros personales no es una opinión que compartan ampliamente.	Una posible razón para esta actitud podrían ser las presiones y expectativas sociales y culturales que alientan el logro de metas personales, como el éxito profesional o la acumulación de riqueza.	Es probable que el principal efecto de tal actitud sea una disminución de la actividad cívica y de la participación en iniciativas encaminadas al cambio social y social.
Tener un buen desempeño financiero personal es definitivamente más	Esta pregunta tuvo una respuesta media de 1,95. Este resultado indica que los	Este hallazgo refleja una percepción generalizada entre los encuestados de que	Una posible razón para esta actitud podría ser la influencia de presiones	El principal efecto de tal actitud puede ser una menor participación en

importante para mí que hacer buenas obras.	encuestados expresaron un grado significativo de insatisfacción o desacuerdo con la opinión de que priorizar el éxito financiero personal es más importante que los esfuerzos filantrópicos para beneficiar a la sociedad.	poner un mayor énfasis en el logro financiero personal en lugar de contribuir al bienestar de la comunidad es una perspectiva desfavorable.	sociales y culturales que dan gran importancia al éxito financiero y material. La sociedad a menudo recompensa los logros individuales y la acumulación de riqueza.	actividades caritativas y voluntariado en beneficio de la comunidad. Si las personas valoran más su éxito financiero personal.
Soy una de esas raras personas que se arriesgarían a sufrir una pérdida personal para ayudar a otra persona.	La pregunta si sobre una persona está dispuesta a correr riesgos personales para ayudar a otros, la puntuación media fue de 2,48. Este resultado muestra que los encuestados expresaron una moderada insatisfacción o desacuerdo con la idea de estar dispuestos a correr riesgos personales para ayudar a los demás.	Este resultado sugiere que la disposición de los encuestados a asumir riesgos personales por los demás no es particularmente alta. Esto puede indicar una falta de confianza en la voluntad de las personas de asumir riesgos en beneficio de los demás.	Las posibles razones de esta actitud podrían ser preocupaciones sobre la seguridad personal y la comprensión de que el riesgo podría amenazar su propia estabilidad o bienestar.	El principal efecto de tal actitud puede ser una menor participación en situaciones que requieren correr riesgos para ayudar a otros, como el heroísmo o la defensa de objetivos arriesgados pero importantes.

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de actividades

A partir de la tabla 4 se va a exponer las actividades y su propuesta de ejecución por parte del Patronato Municipal de Amparo Social del Cantón Latacunga:

Fase III – Desarrollo estratégico de liderazgo y responsabilidad social

Liderazgo

Tabla 4. Actividad 1 – Liderazgo

Liderazgo	
Nombre de la estrategia	Integración Participativa para la Eficacia Administrativa (IPEA)
Objetivo	Incrementar la influencia positiva de los aportes de los servidores públicos en las decisiones del jefe administrativo para mejorar la eficiencia y la satisfacción en la administración
Área responsable	<ul style="list-style-type: none">• Departamento de Recursos Humanos• Dirección ejecutiva
Descripción	Esta estrategia tiene como objetivo fomentar una cultura organizativa que valore y aproveche los aportes de los servidores públicos en la toma de decisiones administrativas. Se busca crear un ambiente donde las voces de los empleados sean escuchadas y consideradas de manera efectiva, contribuyendo así al bienestar de la organización y al logro de sus objetivos.
Actividades	<p>Sesiones de Capacitación Impartir sesiones de capacitación a los empleados y directivos sobre la importancia de la participación activa en la toma de decisiones y cómo hacerlo de manera efectiva.</p> <p>Creación de comités de colaboración Establecer comités interdepartamentales que incluyan a representantes de los servidores públicos para analizar y discutir cuestiones relevantes y ofrecer recomendaciones.</p> <p>Sistema de sugerencias Implementar un sistema en línea donde los empleados puedan presentar ideas y propuestas para mejorar los procesos y políticas administrativas.</p> <p>Reuniones periódicas de retroalimentación Organizar reuniones regulares entre el jefe administrativo y los empleados para discutir los aportes y preocupaciones, así como para evaluar el progreso en la implementación de las sugerencias.</p> <p>Reconocimiento y recompensas</p>

	Establecer programas de reconocimiento y recompensas para aquellos servidores públicos cuyos aportes resultar en mejoras significativas en la toma de decisiones.
Indicadores	Porcentaje de empleados capacitados Número de sugerencias recibidas Número de decisiones implementadas
Tiempo	Inicia: 2 de octubre, 2023 Finaliza: 5 de octubre, 2023
Costo	\$3,500,00 A través de gestión con empresas privadas de capacitación técnica. - Alternativa de gestión con instituciones de educación superior a través de sus facultades afines.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Actividad 2 – Liderazgo

Liderazgo	
Nombre de la estrategia	Cultura de Acción Responsable y Compromiso (CARC)
Objetivo	Fomentar una cultura de responsabilidad y compromiso con el interés entre los servidores públicos, reduciendo la brecha entre la retórica y la acción
Área responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. • Dirección ejecutiva
Descripción	Su objetivo es crear un entorno en el que los funcionarios públicos se sientan motivados y responsables de actuar en pro del interés público, haciendo coincidir sus acciones con sus palabras.
Actividades	<p>Sensibilización y formación Impartir sesiones de sensibilización y capacitación que destaquen la importancia del servicio público y el impacto de las acciones individuales en la comunidad.</p> <p>Definición de valores organizacionales Se definirá claramente los valores y principios que deben guiar el comportamiento de los servidores públicos en relación con el interés público.</p> <p>Evaluación de desempeño basada en valores</p>

	<p>Integrar la evaluación de desempeño de los servidores públicos con métricas que midan su compromiso con el interés público y su alineación con los valores organizacionales.</p> <p>Comunicación transparente</p> <p>Fomentar una comunicación abierta y transparente en la que los líderes y empleados puedan discutir abiertamente los desafíos y éxitos relacionados con el interés público.</p>
Indicadores	<p>Porcentaje de empleados capacitados</p> <p>Evaluación de desempeño basada en valores</p> <p>Número de iniciativas en beneficio de interés público</p> <p>Nivel de transparencia y comunicación</p> <p>Satisfacción personal</p>
Tiempo	<p>Inicia: 6 de octubre, 2023</p> <p>Finaliza: 10 de octubre, 2023</p>
Costo	<p>\$2500,00</p> <p>- Alternativa de gestión con instituciones de educación superior a través de sus facultades afines</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Actividad 3 – Liderazgo

Liderazgo	
Nombre de la estrategia	Liderazgo Transformador para el Bienestar Comunitario de Latacunga"(LTBCL)
Objetivo	Mejorar la calidad de liderazgo en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga para garantizar un impacto positivo en la comunidad
Área responsable	Dirección del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga con el apoyo del Departamento de Recursos Humanos.
Descripción	Esta estrategia abordará la necesidad de un mejor liderazgo dentro del Patronato de Amparo Social, lo que conducirá a una mejor gobernanza y un mayor impacto en la atención y apoyo a la comunidad. Se centrará en desarrollar habilidades de liderazgo, fomentar una cultura de colaboración y alinear a los líderes con los valores y objetivos de la organización.
Actividades	<p>Evaluación de liderazgo Realizar una evaluación del liderazgo actual dentro de la organización para identificar áreas de mejora y fortaleza.</p> <p>Desarrollo de habilidades Proporcionar capacitación y desarrollo profesional a los líderes y futuros líderes del Patronato para fortalecer sus habilidades de liderazgo, comunicación y toma de decisiones</p> <p>Definir objetivos comunes Facilitar sesiones de trabajo en equipo para definir y comunicar los valores y objetivos comunes que guiarán las acciones y decisiones de los líderes.</p> <p>Evaluación de desempeño Implementación de un sistema de evaluación de desempeño que incluya métricas relacionadas con el liderazgo y la gestión efectiva.</p>
Indicadores	<p>Índice de mejora en las habilidades de liderazgo</p> <p>Porcentaje de cumplimiento de objetivos estratégicos</p> <p>Nivel de satisfacción personal</p>
Tiempo	<p>Inicia: 11 de octubre, 2023</p> <p>Finaliza: 13 de octubre, 2023</p>
Costo	\$17500,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Actividad 4 – Liderazgo

Liderazgo	
Nombre de la estrategia	Impulso Liderazgo Efectivo: Mentoría y Coaching para el Patronato (ILEMCP).
Objetivo	Fortalecer las habilidades de liderazgo de los miembros del Patronato a través de un programa estructurados de mentoría coaching contribuyendo así una gestión más efectiva y un mayor impacto en la comunidad.
Área responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos
Descripción	Esta estrategia se centra en el desarrollo del liderazgo a través de tutoría y entrenamiento que permitirá a los líderes actuales y nuevos del Concejo Municipal mejorar sus habilidades de liderazgo, comprender y abordar problemas emergentes específicos y alinear sus acciones con los valores y objetivos de la organización.
Actividades	<p>Identificación de participantes Identificar a los actuales líderes y a aquellos empleados con potencial de liderazgo que participarán en el programa.</p> <p>Selección de mentores Líderes experimentados y exitosos dentro de la organización para servir como mentores.</p> <p>Sesiones de mentoría Facilitar sesiones regulares uno a uno para abordar desafíos específicos, proporcionar retroalimentación constructiva y guiar el desarrollo de habilidades de liderazgo</p> <p>Seguimiento y evaluación Realizar evaluaciones periódicas para medir el progreso de los participantes y ajustar el programa según sea necesario.</p> <p>Satisfacción de los participantes Impacto en la gestión</p>
Tiempo	Inicia: 16 de octubre, 2023 Finaliza: 17 de octubre, 2023
Costo	\$1300,00

Fuente: Elaboración propia

Responsabilidad social

Tabla 8. Actividad 1 – Responsabilidad social

Responsabilidad social	
Nombre de la estrategia	Actividad de inversión en el bienestar futuro: Una Latacunga para todos
Objetivo	Optimizar la inversión del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga para crear una vida mejor para las generaciones futuras y grupos vulnerables, maximizando su impacto y eficiencia
Área responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga
Descripción	Esta estrategia se centra en mejorar la eficiencia y eficacia de las inversiones del Patronato de Latacunga en beneficio de las generaciones futuras y los grupos vulnerables. Con la finalidad de garantizar el uso eficiente y estratégico de los recursos para satisfacer las necesidades a largo plazo de la comunidad y mejorar la calidad de vida de quienes enfrentan desafíos especiales.
Actividades	<p>Análisis de necesidades</p> <p>Realizar un análisis exhaustivo de las necesidades actuales y futuras de la comunidad, con un enfoque en las generaciones futuras y grupos vulnerables.</p> <p>Definición de prioridades</p> <p>Establecer prioridades claras y objetivas medibles para la inversión, identificando las áreas donde se puede lograr un mayor impacto.</p> <p>Asesoramiento técnico</p> <p>Colaborar con expertos en desarrollo comunitario y bienestar social para obtener asesoramiento técnico sobre estrategias de inversión efectivas.</p> <p>Programas piloto</p> <p>Implementación de dichos programas para abordar problemas específicos que afectan a las generaciones futuras y grupos vulnerables</p>
	<p>Comunicación y transparencia</p> <p>Comunicar de manera efectiva las actividades y los resultados de las inversiones a la comunidad para garantizar la transparencia y la participación ciudadana.</p>
	<p>Eficiencia en la asignación de recursos</p> <p>Participación comunitaria</p> <p>Impacto a largo plazo</p>
Tiempo	<p>Inicia: 18 de octubre, 2023</p> <p>Finaliza: 20 de octubre, 2023</p>
Costo	\$0,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Actividad 2 – Responsabilidad social

Responsabilidad social	
Nombre de estrategia	Contribución al Bienestar Social y de los Servidores: Latacunga Activa y Solidaria
Objetivo	Optimizar la contribución del Patronato a campañas y proyectos que promuevan el bienestar de la sociedad en general y de sus propios servidores, fomentando una cultura de solidaridad y compromiso social.
Área responsable	Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga en colaboración con el Departamento de Recursos Humanos y Responsabilidad Social.
Descripción	Esta estrategia se centra en mejorar la efectividad y el impacto de los aportes y actividades del Ayuntamiento de Latacunga en proyectos y campañas relacionadas con la seguridad y bienestar social de los servidores. El objetivo es garantizar el uso eficiente de los recursos y esfuerzos para mejorar la calidad de vida de la comunidad y del personal del cantón.
Actividades	<p>Análisis de oportunidades Identificar áreas claves donde el Patronato puede hacer una contribución significativa al bienestar social y de sus servidores.</p> <p>Asociaciones estratégicas Colaborar con organizaciones locales, ONG's y otros actores relevantes para fortalecer el impacto de las contribuciones.</p> <p>Programas de internos de bienestar Desarrollar programas internos de bienestar para el personal del Patronato, que incluyen actividades de apoyo físico y emocional.</p> <p>Comunicación y sensibilización Comunicar de manera efectiva las contribuciones y acciones a la comunidad y al personal del Patronato para fomentar la participación y el compromiso.</p>
	<p>Monitoreo y evaluación Establecer un sistema de monitoreo y evaluación para medir el impacto de las contribuciones y proyectos realizando ajustes según sea necesario.</p>
Indicadores	Impacto en la comunidad Bienestar de los servidores Eficiencia en el uso de recursos Participación y compromiso Colaboración con socios
Tiempo	Inicia: 23 de octubre, 2023 Finaliza: 25 de octubre, 2023
Costo	\$120,00 - Dependerá de la secretaria de evaluación y control del servicio público del Ministerio de Trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Actividad 3 – Responsabilidad social

Responsabilidad social	
Nombre de la estrategia	Promoción e implementación de la Responsabilidad Social en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga por una Latacunga comprometida
Objetivo	Establecer y promover eficazmente la responsabilidad social en el Patronato integrándola en su cultura organizacional y actividades cotidianas para contribuir de manera sostenible al bienestar de la comunidad.
Área responsable	Patronato Municipal de Latacunga en colaboración con el Departamento de Recursos Humanos y Responsabilidad Social.
Descripción	Esta estrategia se centra en promover y desarrollar la responsabilidad social dentro del Ayuntamiento de Latacunga como parte integral de su identidad organizacional. El objetivo es crear una base sólida de responsabilidad social, llevar a cabo prácticas éticas y sostenibles y fortalecer la relación del Consejo con las comunidades a las que sirve.
Actividades	<p>Diagnóstico inicial Realizar un análisis de la situación actual de la institución en términos de responsabilidad social identificando fortalezas y áreas de mejora</p> <p>Definición de políticas de responsabilidad social Desarrollar directrices claras que definen el compromiso del Patronato con la RS estableciendo principios éticos y sostenibles.</p> <p>Comité de Responsabilidad Social Creación de un comité interno compuesto por representantes de diversas áreas del Patronato, encargado de supervisar y promover iniciativas de RS.</p> <p>Evaluación de impacto social Implementar un sistema de evaluación para medir el impacto social de las actividades y proyectos.</p>
	<p>Programas de formación Proporcionar capacitación y concienciación a los empleados sobre la importancia de la RS y sus roles en su implementación.</p>
	<p>Participación del personal en iniciativas de RS</p> <p>Satisfacción de la comunidad</p>
Tiempo	Inicia: 26 de octubre, 2023 Finaliza: 30 de octubre, 2023
Costo	\$800,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Actividad 1 – Motivación

Motivación	
Nombre de la estrategia	Motivación Latacunga: Impulso Colaborativo para el Bienestar Social.
Objetivo	Incrementar y sostener la motivación de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga, promoviendo un ambiente laboral positivo y una cultura organizacional centrada en el bienestar social y el desarrollo comunitario.
Área responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos • Departamento de Desarrollo Social y Comunitario.
Descripción	La estrategia consistirá en un programa integral que abarca desde la capacitación y el reconocimiento hasta el bienestar personal y profesional de los colaboradores. Se enfocará en el fortalecimiento de la motivación intrínseca y la conexión de las tareas diarias con el impacto social positivo en la comunidad de Latacunga.
Actividades	<p>Talleres de Capacitación y Desarrollo Profesional: Fomentar habilidades y conocimientos relevantes para mejorar la efectividad y satisfacción en el trabajo.</p> <p>Programas de Reconocimiento: Crear un sistema de reconocimiento para destacar y celebrar los logros individuales y en equipo.</p> <p>Proyectos de Impacto Comunitario: Involucrar a los empleados en proyectos que beneficien directamente a la comunidad, reforzando la conexión con el trabajo social.</p> <p>Encuestas de Satisfacción y Retroalimentación: Realizar encuestas regulares para entender y atender las necesidades y preocupaciones de los empleados.</p> <p>Iniciativas de Bienestar: Implementar programas de bienestar y salud mental para promover un equilibrio vida-trabajo saludable.</p>
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles de satisfacción laboral a través de encuestas periódicas. • Tasa de retención de empleados. • Número de iniciativas propuestas por empleados. • Participación en talleres y programas de capacitación. • Feedback de la comunidad sobre el impacto de los proyectos.
Tiempo	Inicia: 6 de noviembre, 2023 Finaliza: 8 de noviembre, 2023
Costo	\$3000,00 - Los costos cubrirán los costos de los materiales

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Actividad 2 – Motivación

Motivación	
Nombre de la estrategia	Coaching para el Compromiso: Elevando la Motivación en el Patronato de Latacunga
Objetivo	Fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga mediante un programa estructurado de coaching, orientado a mejorar la satisfacción laboral, el desempeño y el impacto positivo en la comunidad.
Área responsable	<ul style="list-style-type: none"> • El Departamento de Recursos Humanos • Coaches profesionales externos especializados en coaching organizacional y desarrollo de liderazgo.
Descripción	Esta estrategia se enfoca en implementar sesiones de coaching personalizadas y grupales para los colaboradores, con el fin de desarrollar sus habilidades, incrementar su motivación y compromiso con los objetivos del Patronato y potenciar su impacto en la comunidad. El coaching se centrará en identificar y aprovechar las fortalezas individuales, establecer objetivos claros y mejorar la comunicación y colaboración dentro de los equipos.
Actividades	<p>Selección de Coaches Profesionales: Contratar coaches con experiencia en sector social y desarrollo organizacional.</p> <p>Sesiones de Coaching Individual y Grupal: Implementar sesiones regulares de coaching adaptadas a las necesidades de los empleados y equipos.</p> <p>Talleres de Desarrollo de Habilidades: Organizar talleres que complementen el coaching, enfocándose en liderazgo, comunicación y gestión del estrés.</p> <p>Evaluaciones de Progreso: Realizar evaluaciones periódicas para monitorear el avance individual y grupal.</p> <p>Creación de un Espacio de Feedback Continuo: Establecer canales de comunicación para el feedback continuo entre los colaboradores y los coaches.</p>
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la satisfacción laboral medida a través de encuestas. • Incremento en la productividad y calidad del trabajo. • Evaluaciones de desempeño antes y después del programa de coaching. • Tasa de retención de empleados. • Feedback de los participantes sobre la efectividad del programa.
Tiempo	Inicia: 9 de noviembre, 2023 Finaliza: 10 de noviembre, 2023
Costo	\$1500,00 - Los costos cubrirán los costos de los materiales

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Actividad 3 – Motivación

Motivación	
Nombre de la estrategia	Equilibrio y Energía: Bienestar Integral en el Patronato de Latacunga
Objetivo	Mejorar la motivación y reducir el estrés laboral de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga, fomentando un ambiente de trabajo saludable y sostenible que contribuya a una mayor productividad y satisfacción laboral.
Área responsable	<ul style="list-style-type: none"> • El Departamento de Recursos Humanos • Profesionales en salud ocupacional y bienestar laboral.
Descripción	Esta estrategia se centra en la implementación de un programa integral de bienestar que incluye actividades de manejo del estrés, fomento de la salud mental y física, y fortalecimiento de la motivación laboral. Se busca crear un entorno laboral más equilibrado y positivo, donde los empleados se sientan apoyados y valorados.
Actividades	<p>Talleres de Manejo del Estrés y Mindfulness: Sesiones regulares para enseñar técnicas de relajación y atención plena.</p> <p>Programas de Actividad Física: Implementar clases de yoga, gimnasia laboral o actividades deportivas grupales.</p> <p>Evaluaciones de Salud Mental: Ofrecer evaluaciones periódicas y acceso a asesoramiento psicológico.</p> <p>Campañas de Concientización: Realizar campañas internas sobre la importancia del bienestar mental y físico en el trabajo.</p> <p>Espacios de Descanso y Relajación: Acondicionar áreas dentro del lugar de trabajo para el descanso y la desconexión.</p>
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción en reportes de estrés laboral y fatiga. • Aumento en la satisfacción laboral a través de encuestas periódicas. • Participación en actividades y talleres de bienestar. • Mejoras en el ambiente laboral percibido. • Tasa de ausentismo y rotación de personal.
Tiempo	<p>Inicia: 13 de noviembre, 2023</p> <p>Finaliza: 15 de noviembre, 2023</p>
Costo	<p>\$3500,00</p> <p>- Este monto cubriría los costos asociados a la contratación de instructores y profesionales, materiales para talleres, acondicionamiento de espacios, y otros gastos operativos relacionados.</p>

Fuente: Elaboración propia

Fase IV

Evaluación y feedback de productividad y satisfacción laboral

Índice de satisfacción del cliente

El índice de Satisfacción del cliente es una medida que se utiliza para evaluar el grado de satisfacción de los clientes con respecto al producto, servicio o experiencia determinada. Este índice se obtiene mediante la realización de encuestas en los que se solicita a los clientes que califiquen su nivel de satisfacción en una escala predefinida. Un ISC equivale al liderazgo de servicio efectivo.

El índice es medido con la siguiente fórmula:

$$ISC = \frac{(\text{Número de clientes satisfechos})}{(\text{Número total de clientes encuestados})} \times 100$$

Índice de participación y compromiso del equipo (IPCE)

Es una medida que se utiliza para evaluar el grado de participación y compromiso de los miembros de un equipo en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. Este índice busca medir el nivel de involucramiento y compromiso de cada miembro del equipo, así como su contribución y colaboración en el trabajo conjunto.

El índice es medido con la siguiente fórmula:

$$IPCE = \frac{(\text{Número de empleados comprometidos})}{(\text{Número total de los empleados})} \times 100$$

Índice tiempo promedio de resolución de problemas (TPRP)

Este es una métrica que se utiliza para medir el tiempo promedio que se tarda en resolver problemas o incidencias relacionadas con servicios. Este índice permite evaluar la eficiencia y la capacidad de respuesta de una empresa o equipo en la resolución de problemas. El índice de tiempo promedio de resolución de problemas se calcula dividiendo el tiempo total utilizado para resolver problemas entre el número total de problemas resueltos en un determinado periodo de tiempo.

El índice es medido con la siguiente fórmula:

$$IPCE = \frac{\text{(Tiempo total dedicado a la resolución de probelas)}}{\text{(Número total de problemas resultados)}}$$

Estos indicadores ayudarán a evaluar la efectividad del liderazgo de servicio en la organización y a tomar para mejorar la satisfacción del cliente, el compromiso del equipo y la eficiencia en la resolución de problemas.

Plan de acción y presupuesto

El proceso de asignación del presupuesto a las actividades fue meticuloso y se llevó a cabo tomando en cuenta las detalladas matrices desarrolladas por los departamentos financiero y de recursos humanos. Este enfoque riguroso garantiza que el presupuesto no sea simplemente un cálculo aproximado, sino el resultado de un análisis exhaustivo y cuidadoso. La colaboración entre los departamentos mencionados permitió una evaluación integral de los recursos financieros y humanos requeridos para llevar a cabo las distintas actividades planificadas. De este modo, el presupuesto no solo refleja una cifra, sino una herramienta estratégica respaldada por datos precisos y estudios detallados, lo que contribuye a una gestión financiera más eficiente y al logro exitoso de los objetivos establecidos (Ver tabla 14).

Tabla 14. Presupuesto

	ACTIVIDAD	RECURSOS	PARTICIPANTES	INICIO DEL PLAZO	FIN DEL PLAZO	ÁREA RESPONSABLE	COSTO
Liderazgo	Incrementar la influencia positiva de los aportes de los servidores públicos en las decisiones del jefe administrativo para mejorar la eficiencia y la satisfacción en la administración	- Humano, - Tecnológico - financiero	- Colaboradores de la institución	2 de octubre del 2023	5 de octubre del 2023	- Departamento de Recursos Humanos	\$ 3.500,00
	Fomentar una cultura de responsabilidad y compromiso con el interés entre los servidores públicos, reduciendo la brecha entre la retórica y la acción	- Humano, - tecnológico - financiero	- Equipo directivo y gerencial	6 de octubre del 2023	10 de octubre del 2023	- Departamento de Recursos Humanos	\$ 2.500,00
	Mejorar la calidad de liderazgo en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga Social para garantizar un impacto positivo en la comunidad	- Humano, - tecnológico - financiero	- Equipo directivo. - Representantes de otros departamentos relevantes.	11 de octubre del 2023	13 de octubre del 2023	Dirección del Patronato Municipal con el apoyo del Departamento de Recursos Humanos	\$ 1.750,00
	Fortalecer las habilidades de liderazgo de los miembros del Patronato a través de un programa estructurados de mentoría coaching contribuyendo así una gestión más efectiva y un mayor impacto en la comunidad	- Humano, - Tecnológico - Financiero	- Equipo directivo y gerencial. - Personal de recursos humanos - áreas operativas relacionadas	16 de octubre del 2023	17 de octubre del 2023	- Dirección del Patronato Municipal. - Coordinación provincial administrativa financiera	\$ 1.300,00

Responsabilidad social	Optimizar la inversión del Patronato Municipal del cantón Latacunga para crear una vida mejor para las generaciones futuras y grupos vulnerables, maximizando su impacto y eficiencia	- Humano, - Tecnológico - financiero	- Servidores públicos de todos los niveles dentro de la organización	18 de octubre del 2023	20 de octubre del 2023	- Recursos humanos	\$ 0,00
	Optimizar la contribución del Patronato a campañas y proyectos que promuevan el bienestar de la sociedad en general y de sus propios servidores, fomentando una cultura de solidaridad y compromiso social.	- Humano, - Tecnológico - financiero	- Todos los servidores públicos, con especial	23 octubre del 2023	25 octubre del 2023	- Recursos humanos	\$ 2.400,00
	Establecer y promover eficazmente la responsabilidad social en el Patronato integrándola en su cultura organizacional y actividades cotidianas para contribuir de manera sostenible al bienestar de la comunidad	- Humano, - Tecnológico - financiero	- Todos los empleados de la institución pública, con un enfoque particular en los líderes de dependencia	26 de octubre del 2023	30 octubre del 2023	- Recursos humanos	\$ 800,00
Motivación	Incrementar y sostener la motivación de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga, promoviendo un ambiente laboral positivo y una cultura organizacional centrada en el bienestar social y el desarrollo comunitario.	- Humano, - tecnológico - financiero	- Servidores públicos de todos los niveles dentro de la organización	6 de noviembre del 2023	8 de noviembre del 2023	- Recursos humanos - Desarrollo comunitario	\$ 3000,00

Fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga mediante un programa estructurado de coaching, orientado a mejorar la satisfacción laboral, el desempeño y el impacto positivo en la comunidad.	- Humano, - Tecnológico - financiero	Todos los servidores públicos	9 de noviembre del 2023	10 de noviembre del 2023	- Recursos humanos - Coaches profesionales externos especializados	\$ 1500,00
Mejorar la motivación y reducir el estrés laboral de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga, fomentando un ambiente de trabajo saludable y sostenible que contribuya a una mayor productividad y satisfacción laboral	- Humano, - Tecnológico - financiero	Todos los empleados de la institución pública, con un enfoque particular en los líderes de dependencia	13 de noviembre, 2023	15 de noviembre, 2023	- Recursos humanos	\$ 3500,00
<i>PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN</i>						\$ 20.250,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Plan de acción

MES	Octubre																			Noviembre							
ACTIVIDADES	2	5	6	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20	23	24	25	26	27	30	31	6	8	9	10	13	14	15
Incrementar la influencia positiva de los aportes de los servidores públicos en las decisiones del jefe administrativo para mejorar la eficiencia y la satisfacción en la administración																											
Fomentar una cultura de responsabilidad y compromiso con el interés entre los servidores públicos, reduciendo la brecha entre la retórica y la acción																											
Mejorar la calidad de liderazgo en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga Social para garantizar un impacto positivo en la comunidad																											
Fortalecer las habilidades de liderazgo de los miembros del Patronato a través de un programa estructurados de mentoría coaching contribuyendo así una gestión más efectiva y un mayor impacto en la comunidad																											

<p>Optimizar la inversión del Patronato Municipal del cantón Latacunga para crear una vida mejor para las generaciones futuras y grupos vulnerables, maximizando su impacto y eficiencia</p>																							
<p>Optimizar la contribución del Patronato a campañas y proyectos que promuevan el bienestar de la sociedad en general y de sus propios servidores, fomentando una cultura de solidaridad y compromiso social</p>																							
<p>Establecer y promover eficazmente la responsabilidad social en el Patronato integrándola en su cultura organizacional y actividades cotidianas para contribuir de manera sostenible al bienestar de la comunidad</p>																							
<p>Incrementar y sostener la motivación de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga, promoviendo un ambiente laboral positivo y una cultura organizacional centrada en el bienestar social y el desarrollo comunitario</p>																							

Determinación de factores de influencia en el grupo de estudio a través de la aplicación del método estadístico multivariante de Análisis factorial exploratorio

El método de Análisis factorial exploratorio utilizó más de una variable explicativa; a diferencia del método de componentes rotados; lo que generó la ventaja de utilizar más información en la construcción del modelo y, consecuentemente, realizar estimaciones más precisas. Por lo tanto, este fue el método más acertado para realizar el análisis de las variables determinantes de la estructura de capital Pizarro y Martínez (2020). De la misma manera, al igual que en regresión lineal simple, los coeficientes rotados indicaron el incremento en el peso por el incremento unitario de la correspondiente variable explicativa.

Para realizar el análisis estadístico del modelo de Análisis factorial exploratorio se tomó en cuenta las respuestas de los encuestados y se categorizaron las dimensiones para determinar el coeficiente de correlación KMO y prueba de esfericidad de Bartlett, luego se obtuvieron los coeficientes de explicación, el tercer indicador es la matriz de componentes rotados que explican los indicadores de gestión de las variables.

KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett

El índice KMO es una medida de adecuación de muestra que evalúa si los datos son apropiados para llevar a cabo un análisis factorial. Mide la proporción de varianza compartida entre las variables observadas en relación con la varianza total. Un valor de Kaiser-Meyer-Olkin se encuentra en un rango de 0 a 1. Cuando más cerca esté el valor de 1,00 mayor será la idoneidad de los datos para proseguir con los análisis posteriores. Mientras que un valor inferior a ,500 generalmente indica que los datos pueden no ser adecuados para el análisis factorial.

Ecuación 1. Ecuación del modelo

$$CV_{it} = \beta_0 + \beta_1 Lid_{it} + \beta_2 Motiv_{it} + \beta_3 RSC_{it} + \varepsilon_{it}$$

Mientras que la prueba de esfericidad de Bartlett evalúa si la matriz de correlación observa es una matriz de identidad, lo que implicaría que las variables observadas son independientes y no están relacionadas entre sí. En el contexto del análisis

factorial, esta prueba evalúa la hipótesis nula de que las correlaciones entre las variables observadas son cero, lo que sugeriría que el análisis factorial no es apropiado.

Tabla 16. KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,926
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	2929,300
	Grados de libertad	325
	Sig.	0,000

Fuente: Elaboración propia

El valor del índice KMO es de ,926 este valor se encuentra cerca de 1,00 lo que indica una alta adecuación de los datos para el análisis factorial. En otras palabras, la variación compartida entre las variables observadas es sustancial en comparación con la variación total. Esto sugiere que los datos utilizados en el estudio tienen una estructura correlacional adecuada para llevar a cabo el análisis factorial.

La prueba de Bartlett produce un valor de chi cuadrado de 2929,300 con 325 grados de libertad y un valor p muy pequeño de ,000 por lo que el valor p tan bajo indica que la matriz de evaluación observada no es una matriz de identidad, lo que significa que las variables observadas están relacionadas entre sí en el contexto de estudio. Dado que el valor p es significativamente bajo, se puede rechazar la hipótesis nula de que las variables son independientes, lo que respalda la idoneidad de los datos para un análisis factorial.

Varianza total explicada

La varianza total explicada se refiere a la proporción de la variabilidad total en un conjunto de datos que es explicada o representada por un conjunto de factores o componentes principales en un análisis factorial o de componentes principales. No obstante, es una medida que indica cuánta información de las variables originales es capturada por los componentes resultantes después de realizar la reducción de dimensionalidad.

Este procedimiento es crucial para evaluar bien los factores o componentes seleccionados y su variabilidad en los datos originales. Una varianza alta indica que

los factores retenidos están capturando una gran parte de la información presenta en las variables originales, lo que significa que el análisis de reducción de dimensionalidad ha sido efectivo en resumir los datos de manera significativa. Por otro lado, una varianza total explicada baja puede sugerir que los factores retenidos no están representando adecuadamente la variabilidad en los datos originales.

Tabla 17. Matriz de la varianza total explicada

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
Liderazgo institucional	11,565	44,481	44,481
Motivación del servicio	6,379	24,536	69,017
RSC	1,963	7,551	76,568

Fuente: Elaboración propia

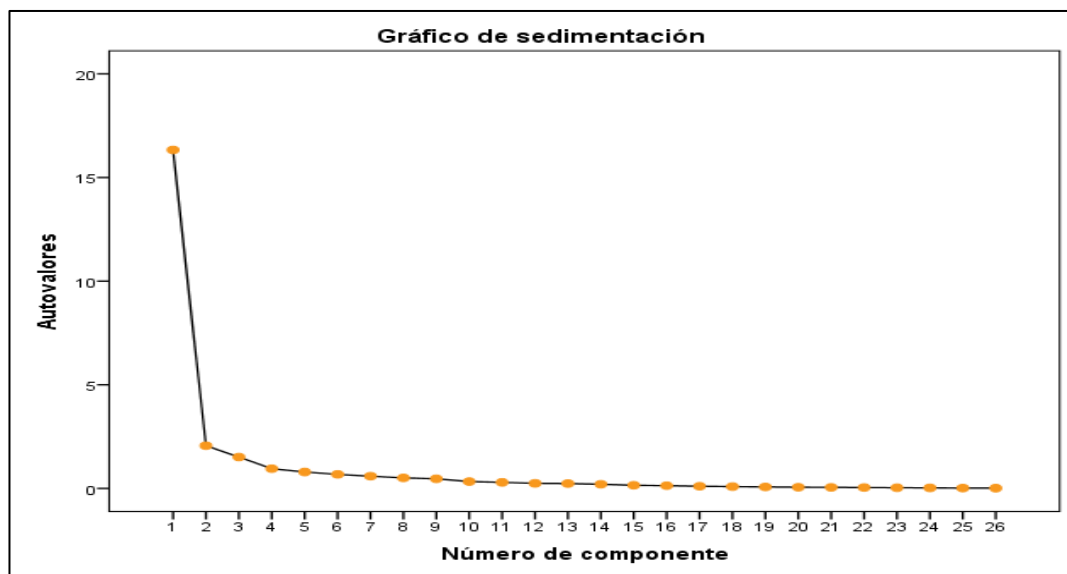
En la tabla se puede observar que el componente *liderazgo institucional* explica el 44,48% de la varianza total. Esto indica que este componente es la dimensión más importante en términos de capturar la variabilidad presente en las variables relacionados con el liderazgo institucional basado en el intercambio de conocimientos. Mientras que el componente *motivación del servicio* explica el 69,017% de la variación total, aunque tiene una contribución significativa, es algo menor que el componente anterior. Esto sugiere que la motivación del servicio público también desempeña un papel clave en el contexto de liderazgo de servicio, pero no es tan influyente como la dimensión anterior. Finalmente, el componente *responsabilidad social corporativa* explica el 76,568%.

En general, los componentes extraídos muestran como estas dimensiones clave están relacionadas y explican la varianza en las variables de estudio. La suma acumulada de 76,568% sugiere que estos tres componentes juntos capturan una parte significativa de la información contenida en las variables originales, lo que puede ayudar a comprender cómo se relacionan y contribuyen al liderazgo de servicio en el contexto del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

Gráfico de sedimentación

El gráfico de sedimentación también conocido como screen plot en inglés es una representación gráfica que se utiliza en el análisis factorial y de componentes principales para ayudar en la determinación del número óptimo de factores o componentes a retener. Este gráfico muestra la cantidad de variación explicada por cada factor o componente en orden descendente. La idea detrás del gráfico es observar cómo disminuye la varianza explicada a medida que se avanza desde el primer factor hacia los siguientes. Inicialmente, los primeros factores capturan la mayor parte de la varianza y a medida que se agregan más factores, la cantidad de varianza explicada tiende a disminuir. No obstante, el gráfico suele presentar una curva que disminuye rápidamente al principio y luego tiende a nivelarse gradualmente.

Figura 4. Gráfico de sedimentación



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico SPSS.

Fuente: Elaboración propia

Matriz de componentes en espacio rotado

La matriz de componentes rotados es una representación de los resultados de un análisis factorial o de componentes principales después de que los factores o componentes han sido rotados. Dicha rotación de los factores es una etapa común que busca simplificar e interpretar mejor la estructura subyacente de los datos. Los

factores extraídos inicialmente pueden estar correlacionados entre sí, lo que puede dificultar la interpretación.

En la tabla 6 se puede observar que la dimensión liderazgo institucional abarcó los ítems: El jefe administrativo de mi departamento dedica tiempo a formar relaciones de calidad con los servidores públicos (LI1); el jefe administrativo crea un sentido de unidad entre los servidores del departamento (LI2); las decisiones de mi jefe administrativo están influenciadas por los aportes de los servidores públicos (LI3); el jefe administrativo de mi departamento trata de llegar a un consenso entre los servidores del área sobre las decisiones importantes (LI4); el jefe administrativo es sensible a las responsabilidades de los servidores del departamento fuera del lugar de trabajo (LI5); el jefe administrativo de mi departamento hace que el desarrollo personal de los servidores del departamento sea una prioridad (LI6); el jefe administrativo de mi departamento hace que los servidores del departamento cumplan con altos estándares éticos (LI7); el Patronato Municipal del cantón Latacunga participa en las actividades que tienen como objetivo proteger y mejorar la calidad del entorno natural (RS1); el Patronato Municipal del cantón Latacunga invierte para crear una vida mejor para las generaciones futuras o grupos vulnerables (RS2); el Patronato Municipal del cantón Latacunga implementa programas especiales para minimizar su impacto negativo en el entorno natural (RS3); el Patronato Municipal del cantón Latacunga apunta a un crecimiento sustentable que considere a las generaciones futuras (RS4); el Patronato Municipal del cantón Latacunga apoya a las organizaciones no gubernamentales que trabajan en las áreas problemáticas como desnutrición, pobreza y drogadicción (RS5); el Patronato Municipal del cantón Latacunga contribuye a las campañas y proyectos que promueven el bienestar de la sociedad y de los servidores (RS6). Cabe mencionar que los encuestados asimilaron las preguntas de responsabilidad social corporativa con el liderazgo institucional, ya que, sus coeficientes de calificación se encuentran en moderado y positivo.

Las variables relacionadas con el liderazgo institucional (LI) tiene cargas altas en primer factor rotado, indicando que están fuertemente asociadas con esta dimensión. Esto sugiere que las variables relacionadas con el liderazgo institucional tienen una gran influencia en esta dimensión. Esto porque el liderazgo juega un

papel importante en el éxito y el funcionamiento de las empresas, ya que, establece dirección, motiva a los empleados, toma de decisiones estratégicas, define la cultura organizacional y promueve el desarrollo del talento.

Las variables relacionadas con la motivación del servicio (MS) están cargadas en el segundo factor rotado, lo que indica que estas variables están fuertemente relacionadas con la dimensión por lo que, este factor captura principalmente la motivación del servicio. Mientras que las variables relacionadas con la responsabilidad social están cargadas en el tercer factor rotado, lo que sugiere que estas están relacionadas por lo que parece asumir la RSC.

Tabla 18. Matriz de componentes en espacio rotado

	Componente		
	Liderazgo institucional	Motivación del servicio	Responsabilidad social corporativa
LI1	,907	,261	,017
LI2	,894	,275	-,036
LI3	,671	,296	,091
LI4	,887	,351	-,003
LI5	,799	,338	,020
LI6	,880	,279	-,030
LI7	,893	,352	,023
MS1	,044	,248	,741
MS2	-,037	-,082	,821
MS3	,537	,678	-,025
MS4	,720	,541	-,029
MS5	,399	,733	,107
MS6	,372	,642	,093
MS7	,520	,640	,015
MS8	,073	,734	,035
MS9	,573	,584	-,103
MS10	,468	,719	-,015
MS11	,380	,732	-,009
MS12	,119	,754	,325
MS13	,453	,791	,045
RS1	,848	,361	,129
RS2	,837	,430	,056
RS3	,789	,353	,147
RS4	,864	,381	,073
RS5	,832	,430	,031

RS6	,851	,412	,038
-----	------	------	------

Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados de la investigación

Objetivo 2 – Evaluación del estado del liderazgo del servicio, el intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social corporativa a través de la técnica estadística de análisis factorial exploratorio para el diagnóstico de la gestión organizacional interna en el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga.

Perfil del encuestado

El perfil que se presenta es un análisis de las características de los funcionarios del Patronato Municipal del cantón Latacunga en términos de sexo, edad, nivel académico y salario percibido. A continuación, se proporciona una interpretación y análisis de los datos obtenidos a través de la aplicación de las encuestas.

Tabla 19. Perfil Sociodemográfico

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	34	36,6
	Femenino	62	63,4
Edad	De 25 a 30 años	38	39,0
	De 31 a 35 años	16	18,3
	De 36 a 40 años	15	12,2
	Mayor a 41 años	29	30,5
Nivel académico	Tecnólogo	20	22,0
	Superior	62	64,6

	Posgrado	12	13,4
	Menos de \$700	31	34,1
Salario que percibe	De \$701 a \$1000	46	48,8
	De \$1001 a \$1300	6	4,9
	De \$1301 a \$1600	8	7,3
	Más de \$1600	5	4,9

Nota: Resultados recolectados de 96 funcionarios.

En relación a términos de género muestra una mayoría de mujeres en comparación con los hombres en la organización (63,40%). La distribución de edad sigue una fuerza laboral bastante diversa en términos de edad, con un porcentaje considerable en cada grupo de edad de más de 41 años con un porcentaje de (30,50%). Así mismo, la mayoría de personas encuestadas tienen un nivel académico superior (64,40%), lo que podría indicar un grado de formación significativo en la organización. La distribución salarial muestra una variedad de niveles salariales, con la mayoría de los funcionarios (48,8%) ganando entre \$701,00 y \$1000,00.

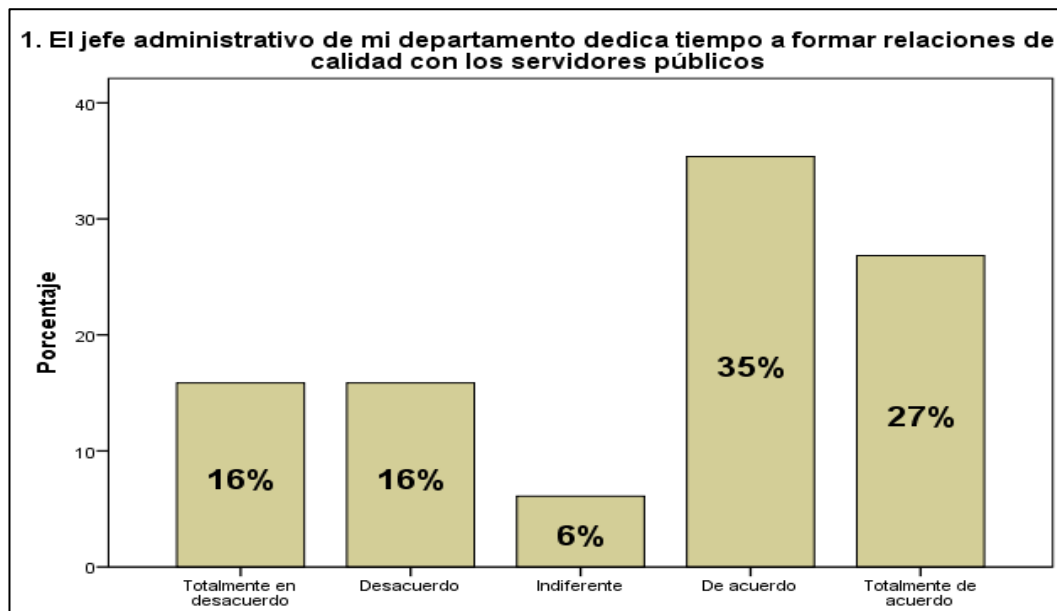
El análisis revela que la organización tiene una mayoría de funcionarios femeninos, una distribución de edades diversa, una alta proporción de empleados con nivel académico superior y una distribución salarial bastante variada. Estos datos pueden ser útiles para la toma de decisiones y la implementación de políticas en el Patronato Municipal de Amparo Social del cantón Latacunga.

Resultados descriptivos de la evaluación de las variables descriptivas

Dimensión liderazgo institucional

El liderazgo institucional se refiere al conjunto de habilidades, capacidades y actitudes que un líder posee para dirigir y gestionar una organización o institución de manera eficiente y efectiva. Es el tipo de liderazgo que se ejerce dentro de una estructura organizativa, ya sea en el ámbito educativo, empresarial, gubernamental u otro. Los porcentajes muestran las respuestas de los participantes a las preguntas de la dimensión liderazgo institucional en la encuesta.

Figura 5. Liderazgo institucional – pregunta 1



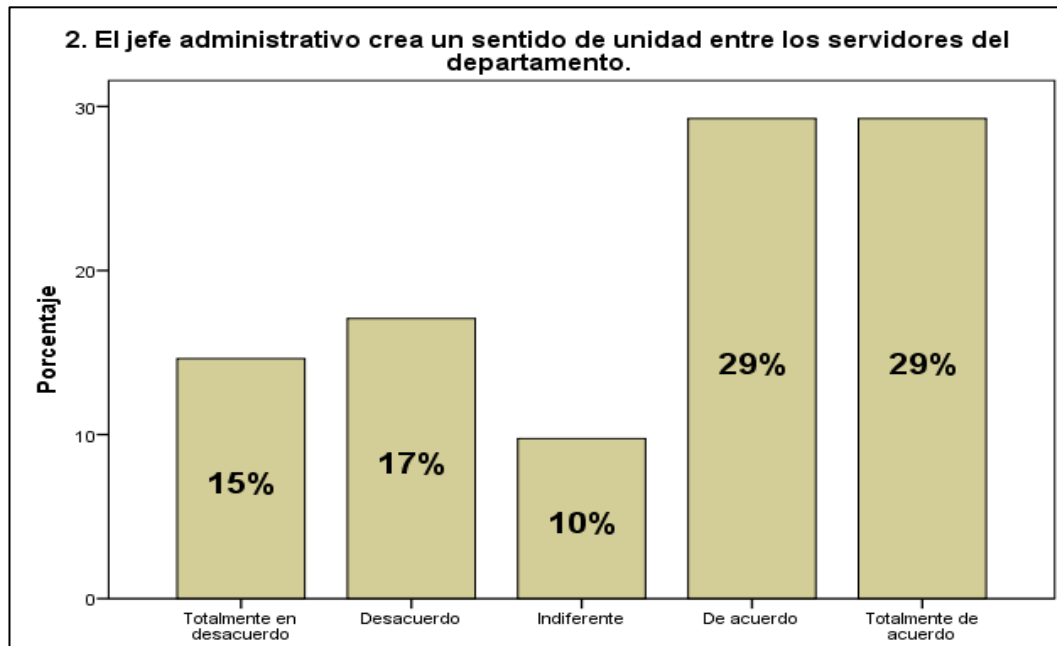
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El 16% de los participantes indicaron que están completamente en desacuerdo con la afirmación de que el jefe administrativo forma relaciones de calidad con los servidores públicos, esto podría ser una señal preocupante, ya que, una parte significativa de los encuestados no percibe que se estén estableciendo relaciones de calidad. El otro 16% indicó estar en desacuerdo, lo que sugiere que una proporción sustancial de los encuestados no ve un esfuerzo claro por parte del jefe administrativo para establecer dichas relaciones sanas. No obstante, el 6% expresó estar indiferentes. Lo que indica que el grupo no tiene una opinión clara sobre si el jefe administrativo está formando relaciones de calidad o no. Un 35% está de acuerdo con la afirmación, esta categoría es la más grande. Y finalmente, el 27% respondió estar totalmente de acuerdo.

En general, los resultados muestran distribución mixta de opiniones. Si bien hay una proporción considerable de participantes que están de acuerdo en que se están formando relaciones de calidad, también existe un porcentaje importante que no está de acuerdo o está en desacuerdo. Esto podría sugerir la necesidad de una evaluación más profunda de cómo se está abordando el liderazgo institucional y la construcción de relaciones en el Patronato Municipal del cantón.

Figura 6. Liderazgo institucional – pregunta 2



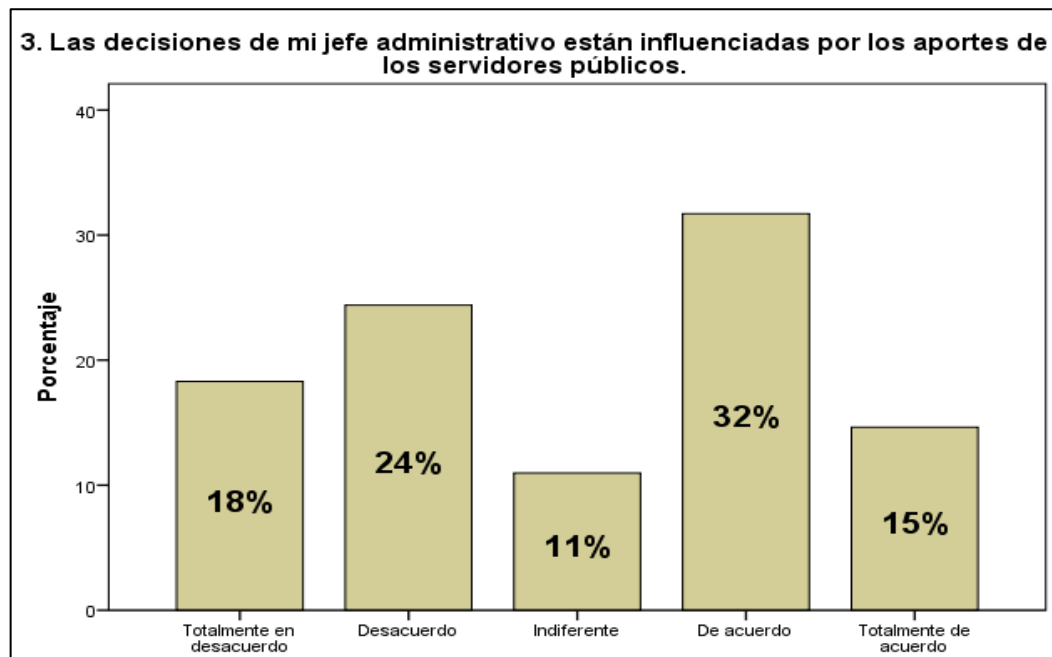
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

El 29% de los participantes indicaron que están completamente de acuerdo en que el jefe administrativo crea un sentido de unidad entre los servidores del departamento. Este es un porcentaje significativo y sugiere que una proporción considerable de los encuestados percibe que el jefe administrativo efectivamente logra generar un ambiente de cohesión y unidad en el equipo. El otro 29% mencionó estar de acuerdo, esta muestra una percepción positiva en cuanto a la capacidad del jefe administrativo para crear unidad entre los servidores. Por otro lado, el 17% mencionó estar en desacuerdo, aunque no es un porcentaje muy alto, indica que un segmento de los participantes no percibe un fuerte sentido de unidad bajo el liderazgo del jefe administrativo. El 15% manifestó estar en desacuerdo, por lo que los trabajadores no notan que su jefe esté creando un sentido de unidad. Finalmente, el 10% expresó estar indiferente por lo que el grupo no tiene una opinión fuerte sobre si el jefe crea o no el sentido de unidad.

En conjunto, los resultados indican una distribución bastante equilibrada de opiniones. Aunque hay un porcentaje considerable de participantes que perciben que el jefe administrativo crea un sentido de unidad, también hay una proporción notable que no lo percibe de esa manera. Es importante destacar que hay margen de mejora en términos de crear una mayor cohesión y unidad entre los servidores del

departamento. Esto podría requerir una evaluación más detallada de las prácticas de liderazgo y posibles áreas de mejora en la gestión de relaciones y comunicación interna.

Figura 7. Liderazgo institucional – pregunta 3



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

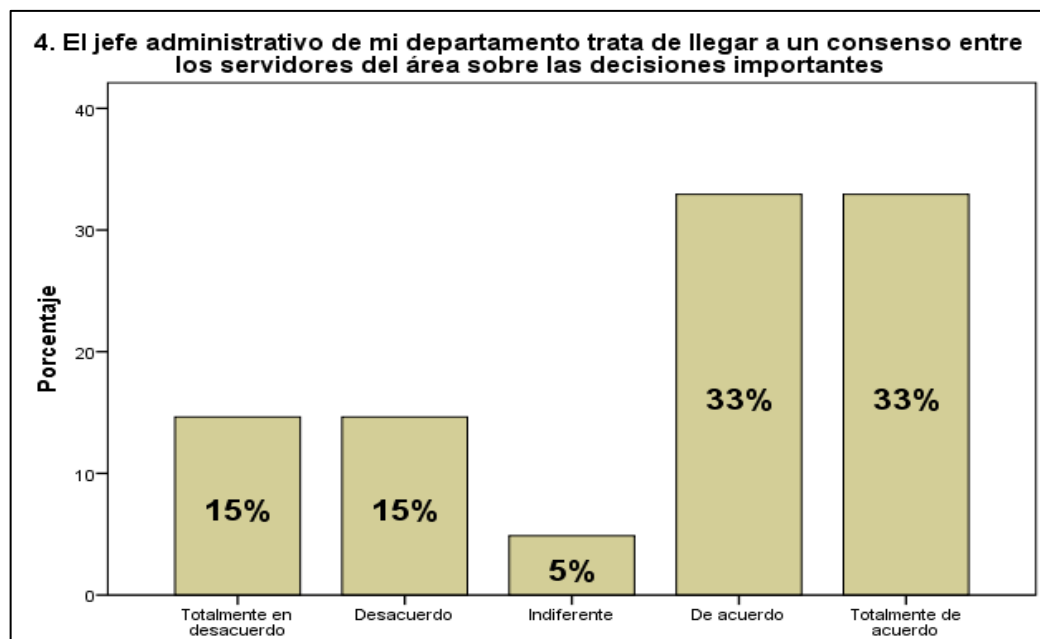
Fuente: Elaboración propia

Un 32% de los participantes indicaron que están de acuerdo en que las decisiones del jefe administrativo están influenciadas por los aportes de los servidores públicos. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados percibe que existe un nivel de colaboración y consideración de las opiniones de los servidores al tomar de decisiones. Un 24% respondió que están en desacuerdo con la afirmación, este porcentaje indica que una proporción notable de los participantes no ve que las decisiones del jefe administrativo se vean afectadas por los servidores públicos. Así mismo, el 18% manifestó estar totalmente en desacuerdo, sumando este porcentaje anterior parece no percibir que haya una influencia significativa de los aportes de los servidores en las decisiones. Finalmente, el 11% respondió que están indiferentes, lo que quiere decir que no tienen una opinión clara sobre el enunciado.

En general, los resultados indican una percepción mixta en cuanto a si las decisiones del jefe administrativo están influenciadas por los aportes de los servidores

públicos. Aunque hay un porcentaje considerable de participantes que perciben una influencia positiva de los aportes en las decisiones, también hay una proporción importante que no lo ve de esa manera. Esto podría ser un incentivo de la necesidad de mejorar la comunicación y colaboración entre el liderazgo y los servidores, especialmente en lo que respecta a la toma de decisiones que afectan a la organización.

Figura 8. Liderazgo institucional – pregunta 4



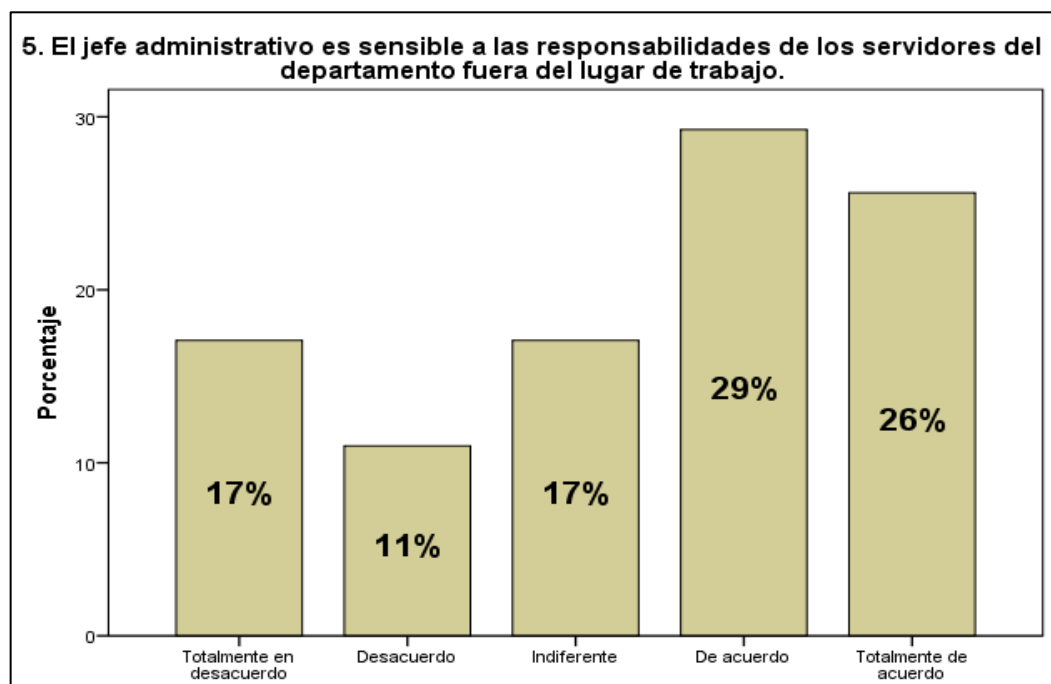
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El 33% de los participantes indicaron que están totalmente de acuerdo en que el jefe administrativo trata de llegar a un consenso entre los servidores del área sobre las decisiones importantes. Esto sugiere que una parte sustancial de los encuestados percibe que el jefe administrativo valora la opinión de los servidores y busca alcanzar acuerdo en la toma de decisiones. El otro 33% respondió que están de acuerdo, esto muestra una percepción positiva en cuanto la voluntad del jefe de buscar consensos en las decisiones importantes. Un 15% manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación, por lo cual no parece percibir que la administración busque llegar a un acuerdo en las decisiones. El otro 15% indicó que están en desacuerdo y el 5% restante respondió que están indiferentes lo que sugiere que el grupo no tiene una opinión fuerte sobre el apartado.

En definitiva, los resultados indican una distribución equilibrada de opiniones. Aunque hay un porcentaje considerable de participantes que perciben que el jefe administrativo busca consensos en las decisiones importantes, también hay una proporción notable que no percibe este enfoque. Esto podría reflejar la necesidad de una mayor comunicación y esfuerzos para involucrar a los servidores en el proceso de toma de decisiones, especialmente en lo que respecta a cuestiones significativas para el departamento.

Figura 9. *Liderazgo institucional – pregunta 5*



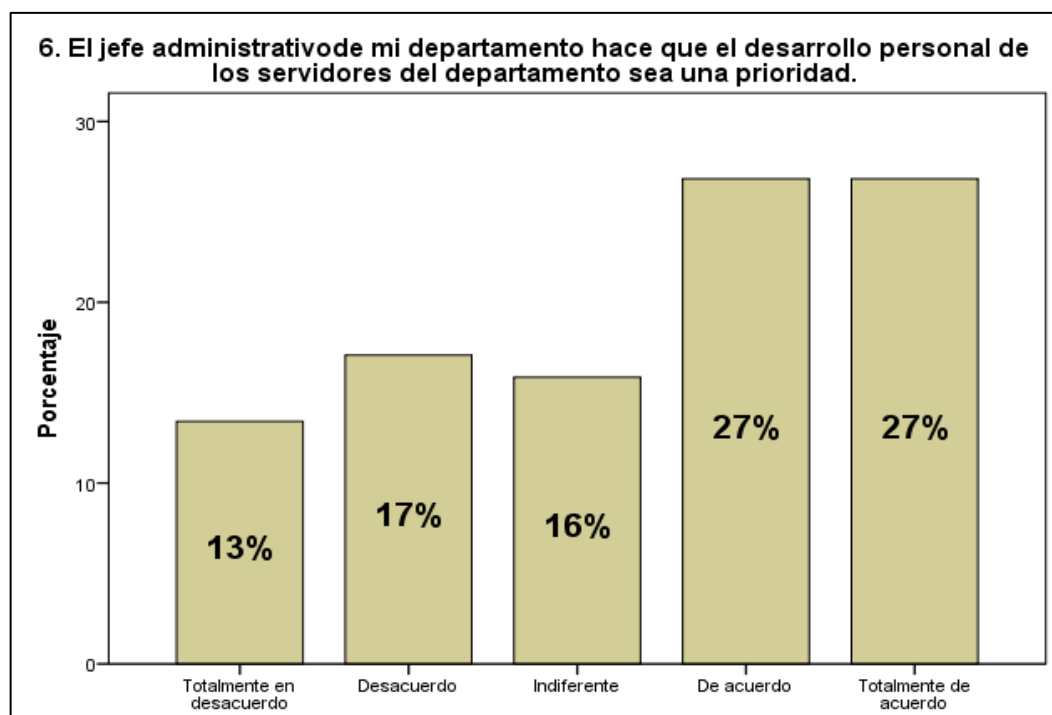
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la pregunta 5, el 29% de los participantes indicaron que están de acuerdo en que el jefe administrativo es sensible a las responsabilidades de los servidores del departamento fuera del lugar de trabajo. Esto sugiere que una proporción significativa de los encuestados percibe que el jefe administrativo demuestra consideración y empatía hacia las responsabilidades personales de los servidores. El 26% respondió que están totalmente de acuerdo lo cual sumando con el porcentaje anterior muestra una percepción positiva en cuanto a la sensibilidad del jefe hacia la responsabilidad fuera del trabajo. El 17% manifestó estar totalmente en desacuerdo el cual percibe que el jefe muestra sensibilidad hacia las

responsabilidades. Finalmente, el 11% indicó que están en desacuerdo con la afirmación.

Por ello, los resultados muestran una variedad de opiniones en cuanto a la sensibilidad del jefe administrativo hacia las responsabilidades de los servidores fuera del lugar de trabajo. Si bien hay una proporción considerable de participantes que perciben que el jefe es sensible a estas responsabilidades, también hay una proporción notable que no lo percibe de esa manera. Esto puede indicar áreas de mejora en cuanto a la empatía y consideración por parte del liderazgo en relación con la vida personal de los empleados.

Figura 10. Liderazgo institucional – pregunta 6



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

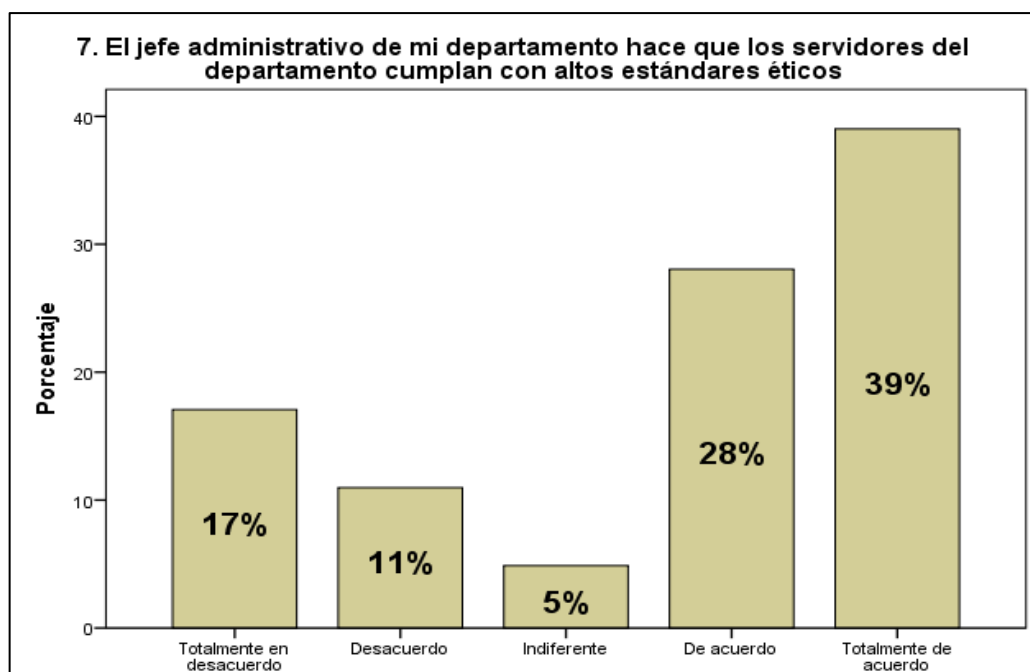
Fuente: Elaboración propia

Los participantes indicaron aprobación en que el jefe administrativo hace que el desarrollo personal de los servidores del departamento sea una prioridad, esto sugiere que una proporción significativa, sumando el porcentaje de totalmente de acuerdo y de acuerdo da un total de 54%. El 17% manifestó estar en desacuerdo con la afirmación. Aunque no es un porcentaje muy alto indica que una proporción notable de los participantes no ve que el jefe administrativo dé prioridad al desarrollo personal de los servicios. Por consiguiente, el 13% respondió que están

totalmente en desacuerdo. Finalmente, el 16% respondió que están indiferentes ante la afirmación.

Los resultados indican una distribución mixta de opiniones en cuanto a si el jefe administrativo hace que el desarrollo personal de los servidores sea una prioridad. Aunque hay un porcentaje considerable de participantes que perciben que el jefe administrativo valora el desarrollo personal, también hay una proporción notable que no comparte esa percepción. Esto puede sugerir la necesidad de una mayor comunicación y acciones concretas por parte del liderazgo para enfatizar la importancia del desarrollo personal y profesional dentro del departamento.

Figura 11. *Liderazgo institucional – pregunta 7*



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

Un 39% de los participantes indicaron que están totalmente de acuerdo en que el jefe administrativo hace que los servidores del departamento cumplan con altos estándares éticos. Este es un porcentaje significativamente alto y sugiere que una proporción considerable de los encuestados percibe que el jefe administrativo es un modelo ético y fomenta prácticas éticas en el equipo. Otro 28% respondió que están de acuerdo con la afirmación. Mientras que el 17% manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación por lo que parece no percibir que su jefe

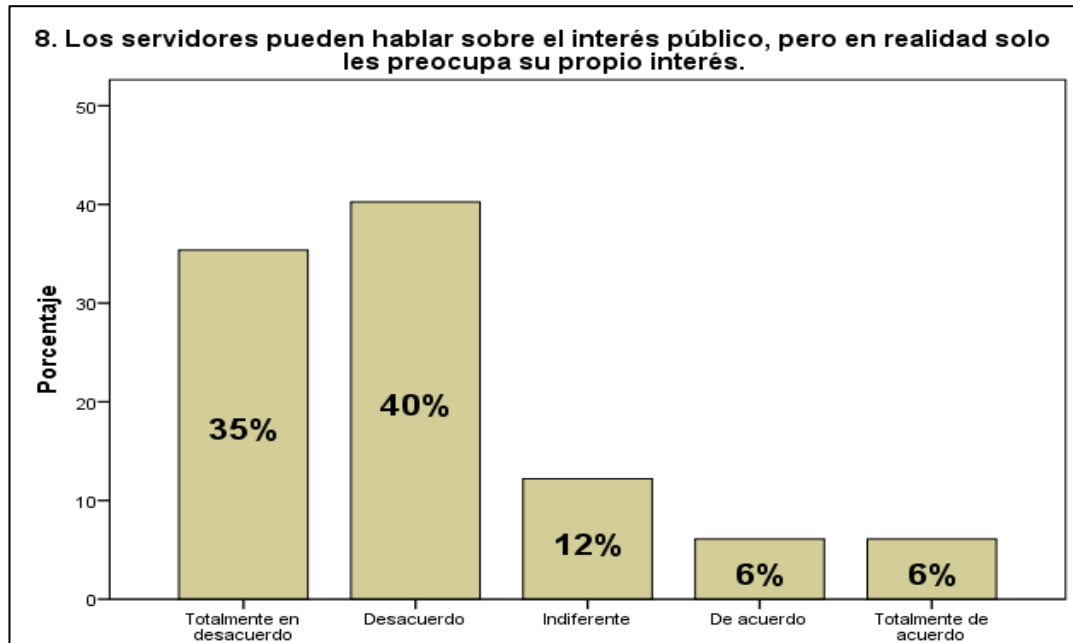
administrativo no fomenta altos estándares éticos en el departamento. Un 11% indicó que están en desacuerdo por lo cual muestra una percepción negativa en cuanto a la capacidad del jefe para fomentar altos estándares éticos. Finalmente, el 5% de los participantes respondió que están indiferentes ante la afirmación.

A manera de conclusión, los resultados indican que hay una mayoría considerable de participantes que perciben que el jefe administrativo está fomentando altos estándares éticos en el departamento. No obstante, también hay un porcentaje notable que no comparte esta percepción. Esto podría indicar la importancia de la comunicación transparente y la demostración continua de prácticas éticas por parte del liderazgo para mantener y fortalecer la confianza y el compromiso ético en la organización.

Dimensión motivación del servicio

Esta dimensión hace referencia a los factores que impulsan a una persona a brindar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes. Esto es fundamental para garantizar la excelencia en la atención al cliente y la calidad del trabajo realizado.

Figura 12. *Motivación del servicio – pregunta 1*

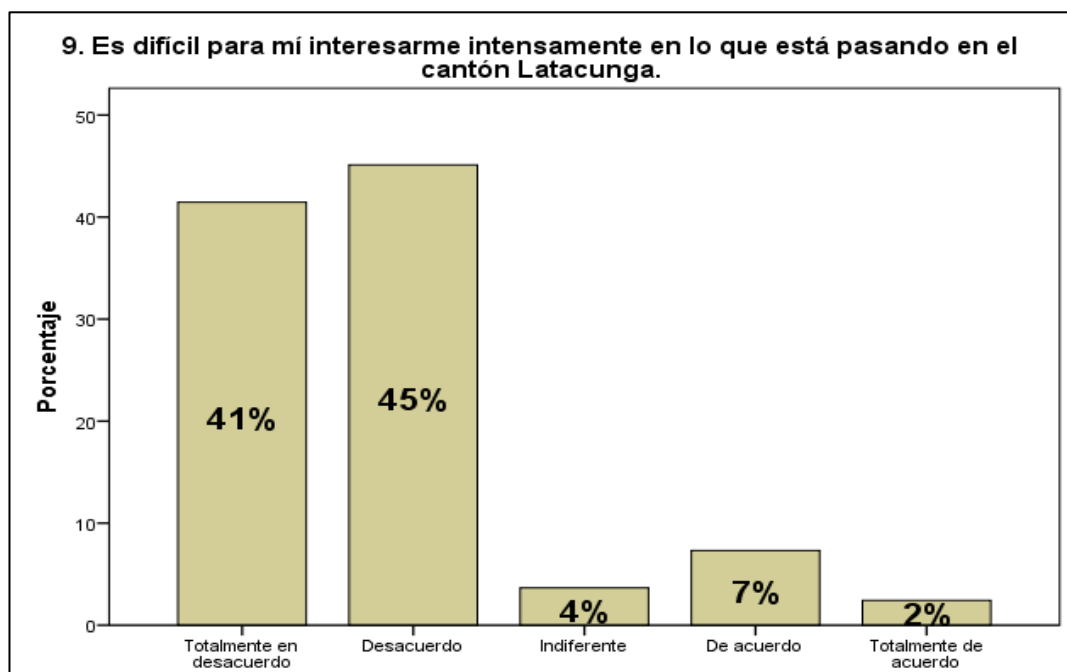


*Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia*

Las respuestas recopiladas muestran diferentes niveles de acuerdo con esta afirmación: Un porcentaje del 6% de los encuestados está completamente de acuerdo con la afirmación de que los servidores solo se preocupan por su propio interés lo que sugiere una fuerte desconfianza en la motivación de los trabajadores. Mientras que un porcentaje del 12% está indiferente ante la afirmación, lo que podría significar que no tienen una opinión definitiva sobre el enunciado. Finalmente, la mayoría de los encuestados que corresponde al 40% está en desacuerdo, lo que evidencia que creen que los servidores si pueden estar interesados en el bien público además de sus propios intereses, y que la afirmación general no es aplicable a todos los servicios.

En general, la distribución de respuesta indica una variedad de perspectivas en cuanto a la motivación de los servidores. El hecho de que una proporción significativa esté en desacuerdo con la afirmación sugiere que existe la creencia de que algunos servidores pueden tener una verdadera preocupación por el interés público. No obstante, el porcentaje de personas que están totalmente de acuerdo no debe pasarse por alto, ya que, sugiere que existe un nivel de escepticismo en cuanto a las motivaciones reales de los servidores.

Figura 13. *Motivación del servicio – pregunta 2*

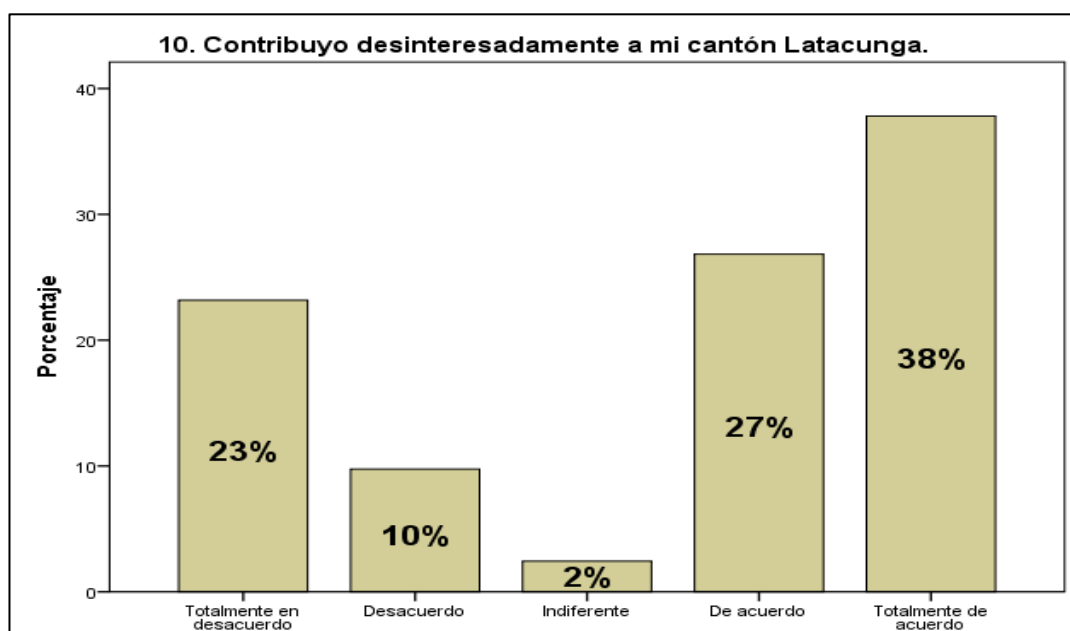


Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados 45% están en desacuerdo con la afirmación, esto implica que no consideran difícil interesarse intensamente en lo que está ocurriendo en el cantón Latacunga. Es posible que sientan cierto grado de conexión, curiosidad o motivación para involucrarse con los asuntos. Mientras que, un porcentaje aún más pequeño del 4% está indiferente ante el enunciado lo que podría sugerir que no tienen una opinión muy fuerte sobre si les resulta difícil o no interesarse en los eventos del cantón. Finalmente, un pequeño porcentaje del 2% está totalmente de acuerdo en que les resulta difícil interesarse intensamente en lo que está ocurriendo en Latacunga, lo que podría indicar que sienten una falta significativa de conexión o motivación para involucrarse con los eventos en esa área.

En análisis global de la respuesta sugiere que hay una variedad de opiniones en relación con la dificultad de interesarse en los eventos realizados en el cantón Latacunga. Aunque un porcentaje indica que no encuentra difícil generar un interés intenso los porcentajes bajos sugieren que algunos encuestados realmente experimentan dificultades para conectarse con lo que está sucediendo en esa área, por lo que esto podría estar influenciado por factores como la distancia física, el conocimiento limitado sobre el cantón o la falta de relevancia personal en los eventos en el sitio

Figura 14. Motivación del servicio – pregunta 3

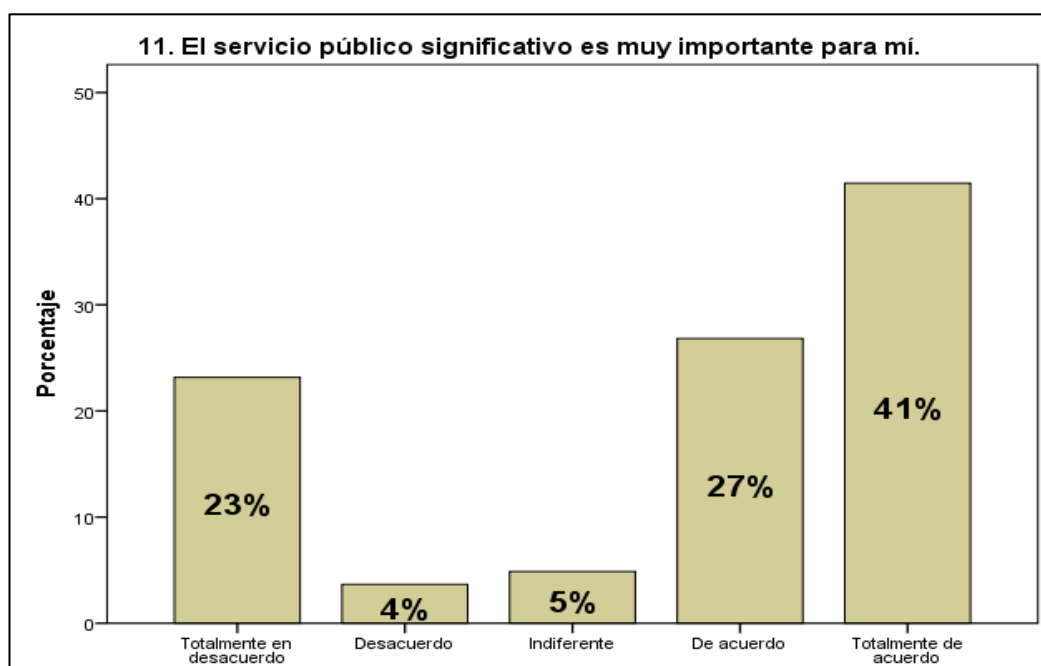


Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

El porcentaje más grande de encuestados está completamente de acuerdo en que contribuye desinteresadamente a su cantón, lo que sugiere que una parte sustancial de los encuestados tiene una actitud positiva y se siente motivada a aportar a su comunidad sin esperar recompensas personales directas. Mientras que un porcentaje muy bajo del 2% está indiferente ante la afirmación, lo que podría indicar que no tienen una opinión sólida si contribuye o no al cantón. Finalmente, el 23% está en desacuerdo lo que evidencia que tienen dudas o no se sienten inclinados a contribuir sin algún tipo de incentivo o beneficio personal.

En general, las respuestas indican que hay un rango de opiniones en relación con la disposición de los encuestados a contribuir desinteresadamente a su cantón. El hecho de que el porcentaje más alto esté en el grupo de totalmente de acuerdo sugiere que existe un segmento de personas que se sienten motivadas y comprometidas con su comunidad sin preocuparse por las recompensas personales. Las razones detrás de estas actitudes pueden ser diversas, incluyendo factores como la percepción de impacto, la falta de tiempo o recursos o incluso el escepticismo sobre la efectividad de sus contribuciones.

Figura 15. Motivación del servicio – pregunta 4



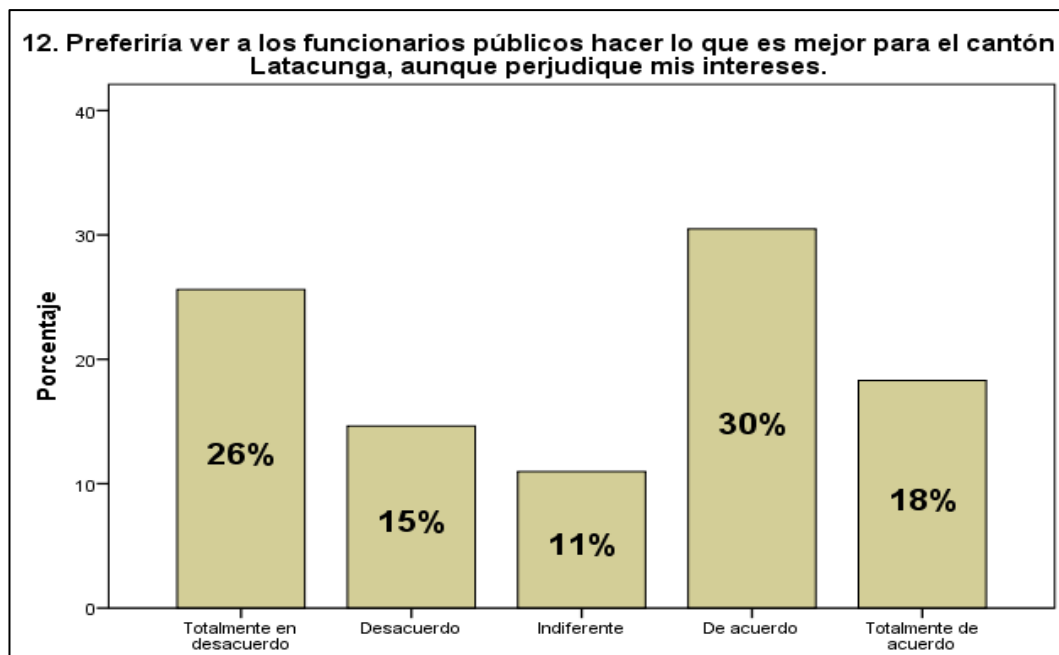
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje más grande de encuestados está completamente de acuerdo en que el servicio público significativo es muy importante para ellos, esto indica que una parte sustancial de los encuestados atribuye un valor alto a la prestación de servicios en beneficio de la comunidad y reconoce su relevancia en la sociedad. Mientras que un porcentaje pequeño está indiferente 5%, lo que podría sugerir que no tienen una opinión firme sobre la importancia del servicio público significativo en su vida. Finalmente, un porcentaje significativo del 23% están totalmente en desacuerdo lo que evidencia que tienen una perspectiva diferente en cuanto a la importancia del servicio público o que no consideran que tenga un papel central en sus vidas.

Las respuestas indican una diversidad de opiniones en relación con la importancia del servicio público significativo. Aunque la mayoría está de acuerdo en su relevancia, no se puede pasar por alto el porcentaje que está en desacuerdo. Las diferencias en la valoración del servicio público podrían estar influenciadas por la percepción individual de su impacto en la vida cotidiana, las experiencias personales con los servicios públicos y la relevancia que se le otorga a la contribución colectiva al bienestar de la comunidad.

Figura 16. Motivación del servicio – pregunta 5



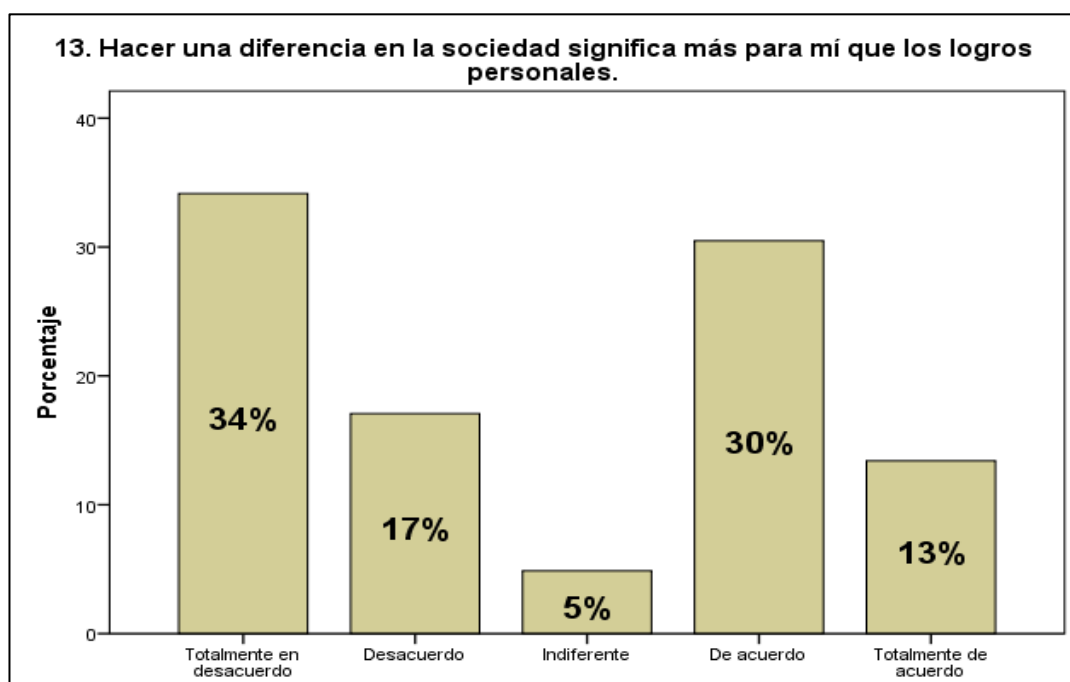
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje más grande de encuestados está de acuerdo en que preferirían ver a los funcionarios públicos actuar en beneficio del cantón, incluso si esto perjudica sus propios intereses. Esto sugiere que una parte sustancial de los encuestados valora el bienestar colectivo y considera que las acciones de los funcionarios deben orientarse hacia el interés público en lugar de satisfacer las necesidades personales. Mientras que un porcentaje pequeño del 11% está indiferente ante la afirmación, lo que podría indicar que no tienen una opinión sólida sobre si preferirían que los funcionarios actúen en función del bien de Latacunga. Finalmente, el 23% respondió estar totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que para esta parte sus propios intereses tienen una prioridad más alta que el bienestar general del cantón.

El análisis global de las respuestas muestra una variedad de actitudes en relación con la disposición a priorizar el bienestar del cantón por encima de los intereses personales. Si bien un porcentaje considerable está de acuerdo en hacerlo, hay una proporción igualmente significativa que no está dispuesta a sacrificar sus propios intereses por un bien común. Las razones detrás de estas actitudes pueden incluir valores personales, creencias sobre el papel del gobierno y los funcionarios públicos, así como consideraciones pragmáticas sobre cómo las decisiones impactarían la vida de los encuestados.

Figura 17. Motivación del servicio – pregunta 6



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

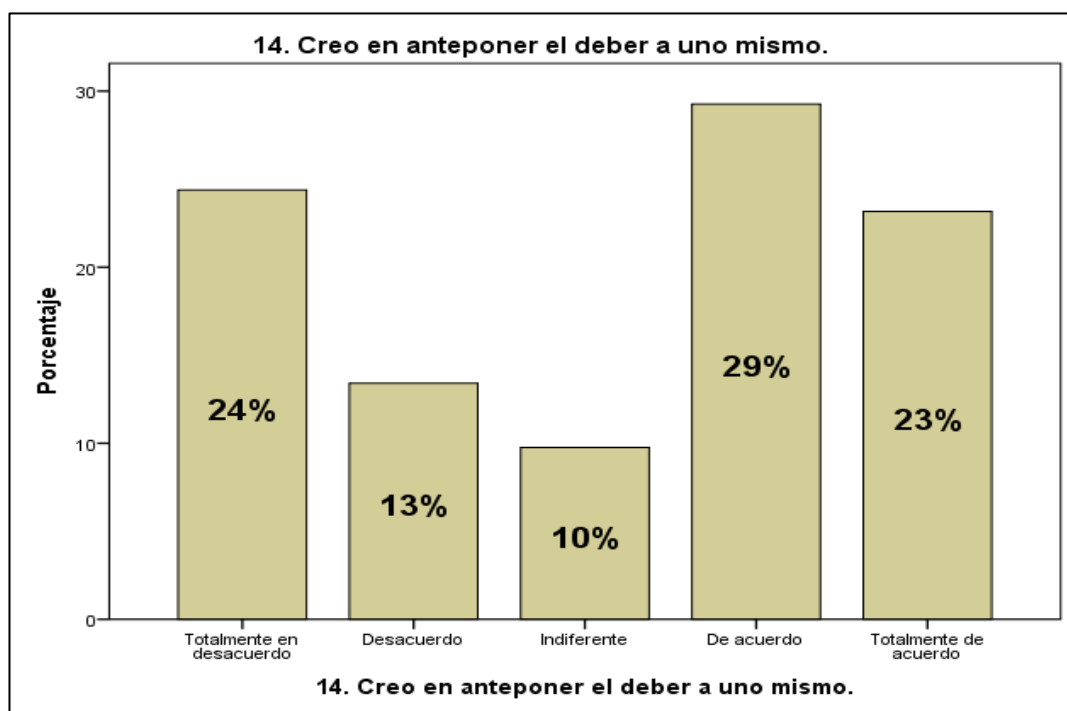
Fuente: Elaboración propia

El porcentaje más grande de los encuestados 30% está de acuerdo en que hacer una diferencia en la sociedad significa más para ellos que los logros personales. Esto indica que una parte sustancial de los encuestados valora el impacto colectivo y considera que contribuir positivamente a la sociedad es más significativo que alcanzar logros individuales. Un porcentaje pequeño del 5% está indiferente ante esta afirmación, lo que podría sugerir que no tiene una opinión sólida sobre si hacer una diferencia en la sociedad es más importante que los logros personales. Mientras que un porcentaje significativo del 34% de los encuestados está totalmente en desacuerdo en que hacer una diferencia en la sociedad sea más importante que los

logros personales, esto sugiere que, para esta parte de los encuestados, los logros personales tienen un valor más alto que contribuir a la sociedad.

El análisis de respuesta refleja una diversidad de actitudes en relación con la importancia relativa de hacer una diferencia en la sociedad frente a los logros personales. Las razones detrás de estas actitudes pueden variar y podrían estar influenciadas por valores personales, experiencias de vida, creencias sobre el propósito individual y el bienestar colectivo se relacionan entre sí.

Figura 18. Motivación del servicio – pregunta 7



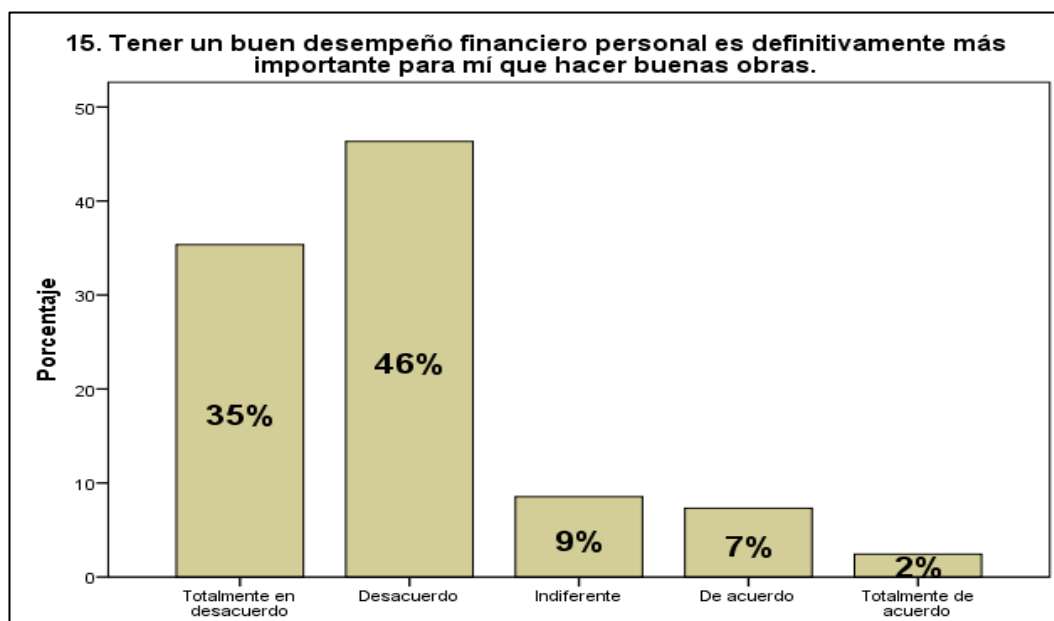
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje más grande de encuestados 29% está de acuerdo, lo que sugiere que una parte significativa valora la responsabilidad y la obligación hacia los demás o hacia la sociedad en general por encima de sus propias necesidades o deseos individuales. Mientras que un porcentaje del 10% está indiferente, lo que podría indicar que no tienen una opinión sólida sobre si es importante priorizar el deber sobre el interés personal. Finalmente, un porcentaje del 24% está totalmente en desacuerdo.

Las respuestas revelan una diversidad de perspectivas en relación con la importancia de priorizar el deber sobre el interés personal. Mientras que hay un porcentaje significativo de personas que están de acuerdo, lo que indica que valoran la idea de sacrificarse por el bienestar de los demás. Se podría decir que las diferencias en las creencias pueden ser influenciadas por factores culturales, educativos, éticos y personales. No obstante, las personas que valoran más la comunidad, el servicio público puede estar más inclinadas a estar de acuerdo con la afirmación mientras que aquello que priorizan su independencia y autonomía personal pueden estar más inclinadas a estar en desacuerdo.

Figura 19. Motivación del servicio – pregunta 8



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

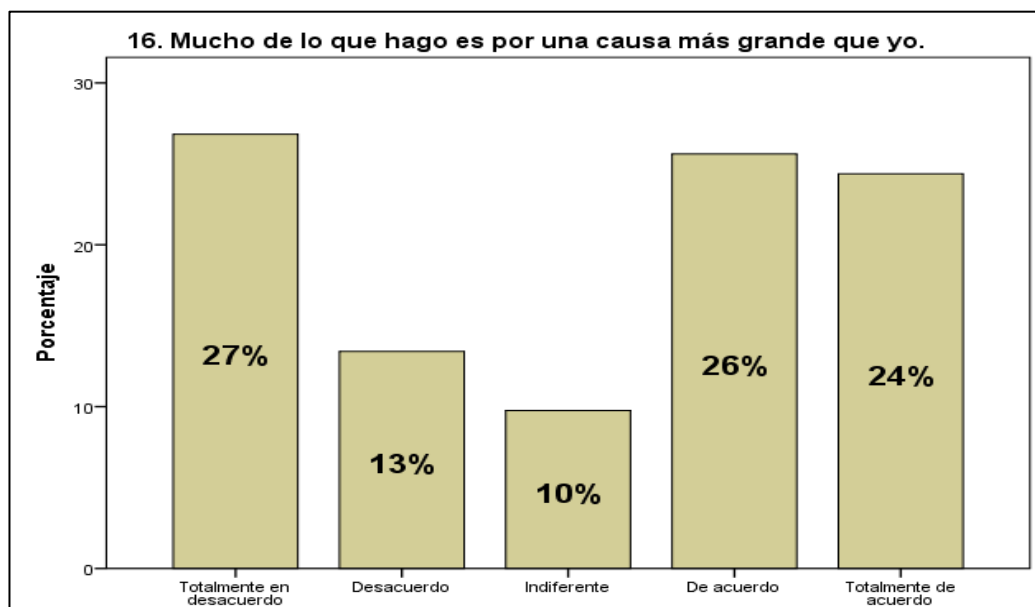
Fuente: Elaboración propia

Un porcentaje muy bajo correspondiente al 2% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que, para ellos, un buen desempeño financiero personal es más importante que un buen trabajo. Esto muestra que las minorías están priorizando su beneficio financiero personal sobre su impacto positivo en la sociedad. Aunque, un pequeño porcentaje de encuestados 9% se muestra indiferente ante esta afirmación, lo que puede indicar que no están convencidos de que sus resultados financieros sean más importantes que el buen trabajo. Finalmente, La mayoría de los encuestados 46% no está de acuerdo con esta afirmación. Esto muestra que una proporción significativa de encuestados prioriza las buenas acciones y las

contribuciones positivas a la vida social por encima de los logros financieros personales.

El análisis general de las respuestas refleja opiniones diferentes sobre la importancia relativa del desempeño financiero personal y el buen empleo. Mientras que un pequeño porcentaje está de acuerdo en que el desempeño financiero es una prioridad y a la otra mitad no le importa. Las diferencias de actitudes pueden verse influenciadas por valores personales, creencias morales, puntos de vista sobre el propósito de la vida y consideraciones de bienestar individual y colectivo.

Figura 20. Motivación del servicio – pregunta 9



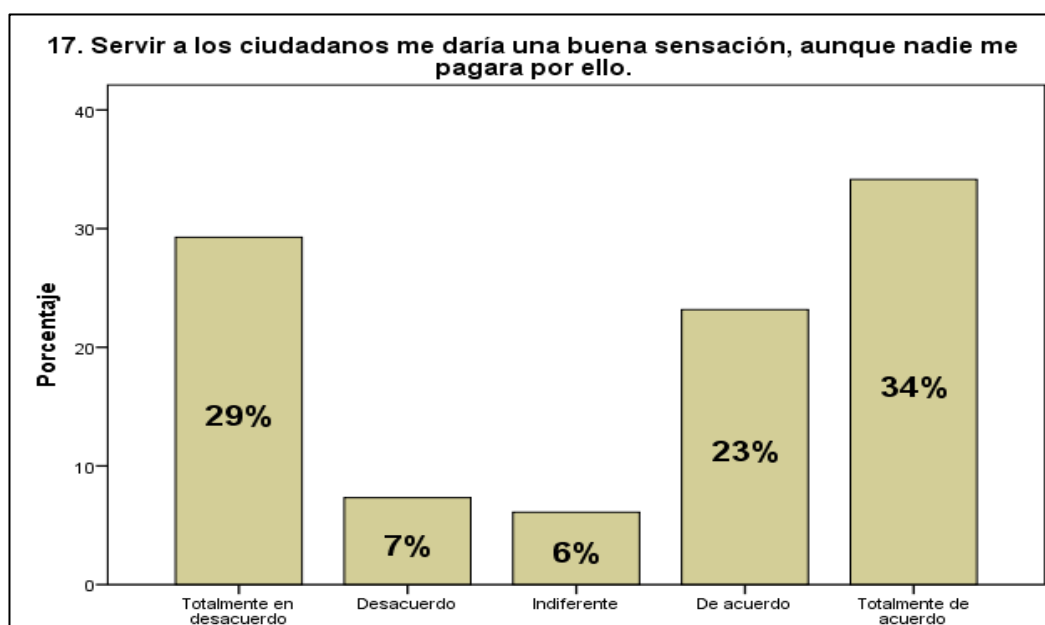
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

Un porcentaje del 24% está totalmente de acuerdo en que gran parte de lo que hacen está motivado por una causa más grande que ellos mismos. Esto sugiere que una parte importante de los encuestados siente una conexión con causas más amplias y encuentra significativo en contribuir a algo que trasciende sus intereses personales. Mientras que un porcentaje pequeño del 10% están indiferentes, lo que podría indicar que no tienen una opinión sólida sobre si sus acciones están impulsadas por una causa más grande que ellas mismas o no. Finalmente, el 23% está totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que, para esta parte de los encuestados, se derivan más de consideraciones personales y objetivos individuales que de un compromiso con causas amplias.

Los autores Álvarez et al. (2018) mencionan que las razones detrás de estas actitudes pueden incluir la conexión personal con ciertas causas, creencias en el propósito y la contribución a la sociedad y la percepción individual sobre cómo sus acciones pueden generar un impacto significativo.

Figura 21. Motivación del servicio – pregunta 10



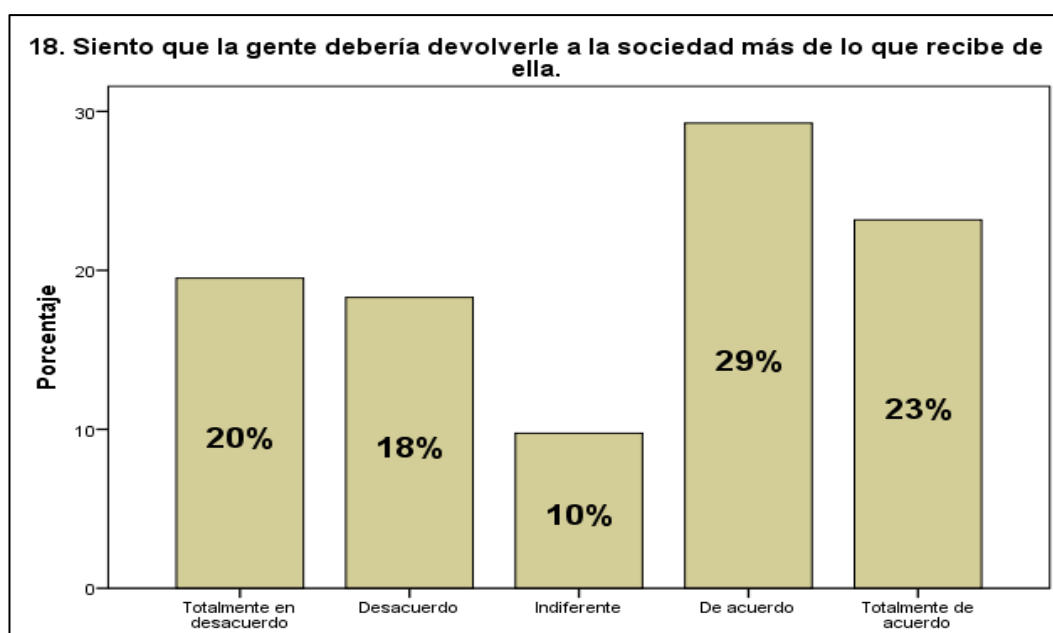
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje que corresponde al 34% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que servir a los ciudadanos les hará sentir bien, incluso si no les pagan por ello. Esto indica que una proporción significativa de encuestados, además de las recompensas monetarias, se sienten satisfechos e intrínsecamente motivados al brindar servicios y contribuir al bienestar de la sociedad. Un pequeño porcentaje del 6% se muestra indiferente ante esta afirmación, lo que puede indicar que no están seguros de sentirse satisfechos sirviendo a los ciudadanos sin compensación. Finalmente, un porcentaje importante del 29% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la afirmación de que servir a los ciudadanos les hará sentirse satisfechos sin pagar. Esto puede indicar que parte de los encuestados consideran la recompensa financiera como un factor motivador importante en la prestación de servicios a la sociedad.

Un análisis global de las respuestas revela diferentes puntos de vista sobre las motivaciones para el servicio cívico gratuito. Si bien un grupo sustancial estuvo de acuerdo en que encontraría satisfacción en ello, también hubo una proporción significativa de quienes no lo hicieron. No obstante, las diferencias en estas actitudes pueden estar influenciadas por valores personales, actitudes hacia el voluntariado y el servicio público, así como por consideraciones prácticas sobre la necesidad de asistencia financiera.

Figura 22. Motivación del servicio – pregunta 11



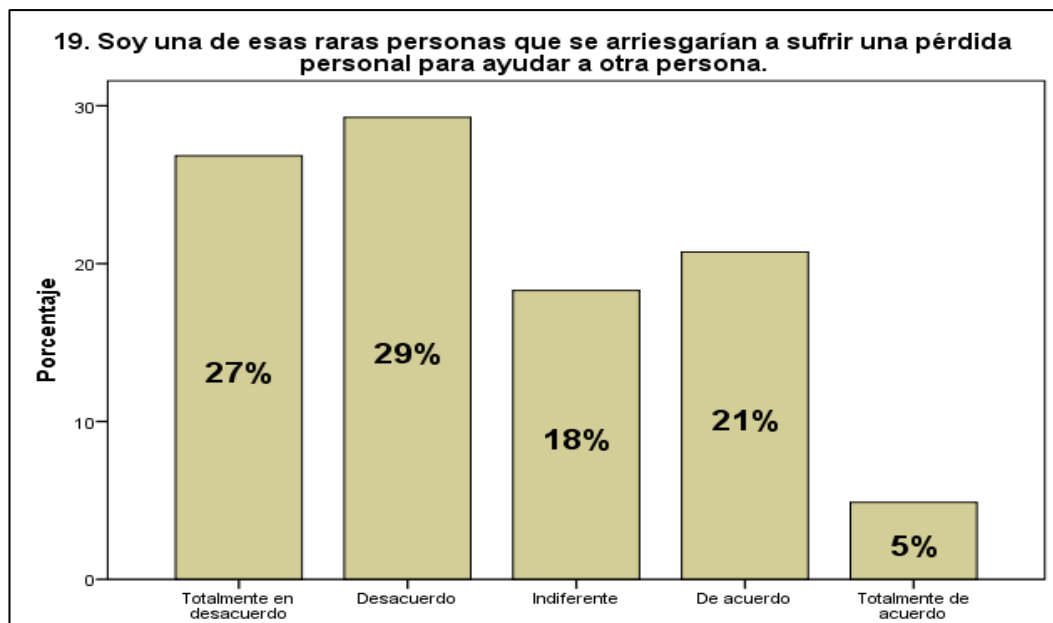
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje de encuestados 29% coincide en que cree que las personas deberían dar más a la sociedad de lo que reciben de la sociedad. Esto sugiere que una proporción significativa de encuestados valora la reciprocidad y considera que hacer una contribución positiva a la sociedad es tan importante como la gratitud por lo que han recibido. Mientras que, un pequeño porcentaje del 10% se muestra indiferente a esta afirmación, lo que puede indicar que no adoptan una postura firme sobre si las personas deberían devolver a la sociedad más de lo que reciben. No obstante, un porcentaje significativo del 20% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la afirmación de que las personas deberían dar a la sociedad más de lo que reciben.

Un análisis global de las respuestas revela una diversidad de opiniones sobre la responsabilidad de devolver a la sociedad más de lo que recibe. Si bien hay un porcentaje significativo de personas que están de acuerdo en que esto es importante, también hay un porcentaje significativo que no comparte esta opinión. Las diferencias de actitudes pueden verse influenciadas por valores culturales, éticos y personales, así como por percepciones individuales del papel de la sociedad en la vida de las personas.

Figura 23. Motivación del servicio – pregunta 12



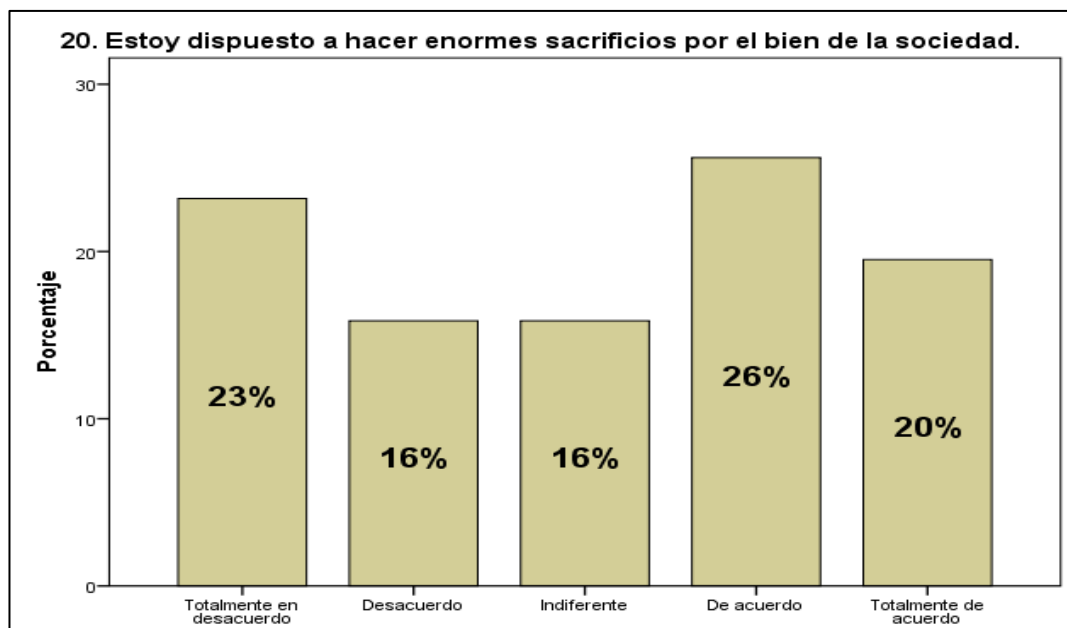
Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

Un porcentaje moderado del 21% de los encuestados coincide en que son el tipo de persona que está dispuesta a arriesgar pérdidas personales para ayudar a otros. Esto muestra que una proporción significativa de los encuestados afirmó que están dispuestos a arriesgar sus propios intereses para ayudar a otros necesitados. No obstante, el 18% encuestados se muestra indiferente ante esta afirmación, lo que puede indicar que no están convencidos de estar dispuestos a correr riesgos personales para ayudar a los demás. Finalmente, el 29% está totalmente en desacuerdo con la afirmación de que se arriesgarían a sufrir pérdidas personales para ayudar a otros.

El análisis de la respuesta global refleja una diversidad de puntos de vista sobre la voluntad de asumir riesgos personales para ayudar a otros. Si bien hay un porcentaje de personas que están de acuerdo en que lo harán, el mismo porcentaje no está de acuerdo o se muestra indiferente. Las diferencias en estas actitudes pueden verse influenciadas por factores como las percepciones de la importancia de ayudar a los demás, las actitudes hacia el riesgo y la necesidad de proteger el propio bienestar.

Figura 24. Motivación del servicio – pregunta 13



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

Fuente: Elaboración propia

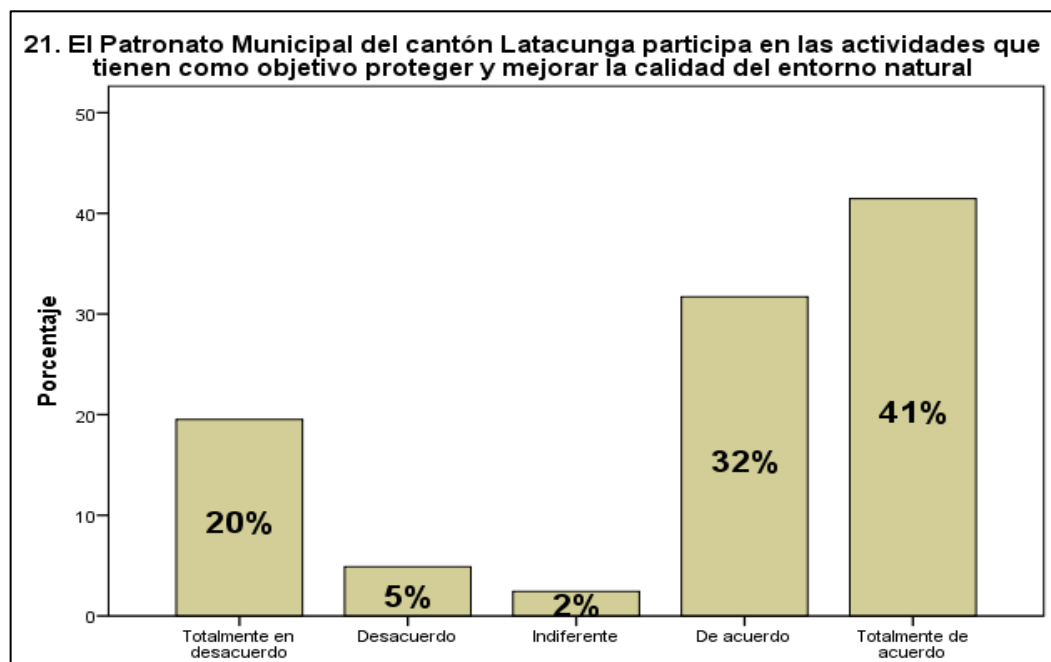
Un porcentaje importante de los encuestados del 26% coincide en que están dispuestos a sacrificar mucho por el bien de la sociedad. Esto sugiere que una proporción significativa de encuestados contribuye significativamente a la felicidad colectiva, incluso si implica sacrificio individual. No obstante, un porcentaje significativo del 16% de los encuestados se muestra indiferente a esta afirmación, lo que puede significar que no están seguros de estar dispuestos a hacer grandes sacrificios. Finalmente, un porcentaje significativo del 23% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la afirmación de que estarían dispuestos a sacrificar mucho por el bien de la sociedad. Esto sugiere que, para este segmento de encuestados, la idea de hacer sacrificios sustanciales por el bien colectivo es inviable e indeseable.

El análisis global de las respuestas revela una amplia gama de actitudes sobre su voluntad de hacer enormes sacrificios por el bien de la sociedad. Aunque hay un porcentaje importante de personas que están de acuerdo con esto, también hay un porcentaje importante que no comparte esta opinión. Las diferencias en estas actitudes pueden verse influenciadas por valores personales, creencias sobre la responsabilidad social, percepciones del impacto del individuo en la sociedad y consideraciones prácticas sobre el impacto del sacrificio por la privacidad.

Dimensión responsabilidad social corporativa

Esta dimensión hace referencia al compromiso voluntario de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad en general. Es una forma de dirigir las empresas teniendo en cuenta el impacto que su actividad genera en diversos aspectos, como el medio ambiente, los empleados, los usuarios, las comunidades locales y la sociedad en su conjunto. A continuación, se va a realizar un análisis de los porcentajes de cada ítem del cuestionario.

Figura 25. Responsabilidad social corporativo – pregunta 1



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss

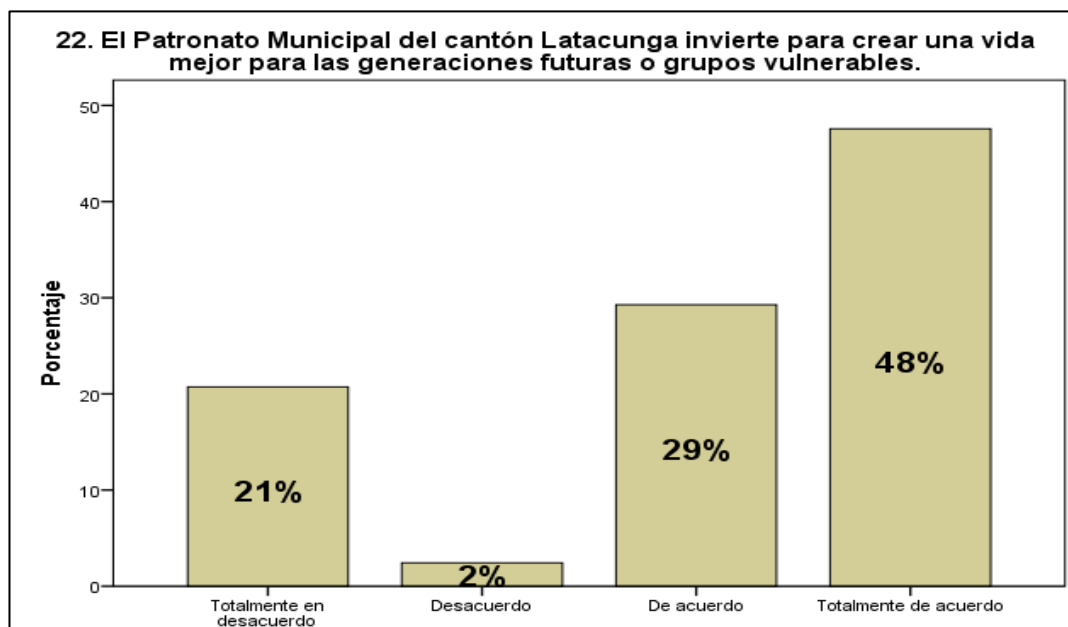
Fuente: Elaboración propia

El 73% de los participantes sumando ambas escalas indicaron que están totalmente de acuerdo en que el Patronato Municipal participa en actividades para proteger y

mejorar el entorno natural. Este porcentaje considerable y sugiere que una parte significativa de los encuestados percibe que la institución está involucrada en acciones de responsabilidad social corporativa orientadas hacia la protección del medio ambiente. El 20% manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. Sumando con el porcentaje siguiente, da un total de 25%, lo cual parece no percibir que el Patronato esté involucrado en acciones de RSC relacionadas con el entorno natural. Solamente, el 2% de los participantes respondió que están indiferentes ante la afirmación.

Los resultados evidenciaron que hay una mayoría considerable de participantes que perciben que el Patronato Municipal de Amparo Social del Cantón Latacunga está participando en actividades dirigidas a la protección y mejora del entorno natural. No obstante, también hubo un porcentaje notable que no comparte esta percepción. Esto podría indicar la importancia de la transparencia en las actividades de responsabilidad social corporativa y la necesidad de comunicar y demostrar de manera efectiva las acciones realizadas para proteger y mejorar el entorno natural en el cantón.

Figura 26. Responsabilidad social corporativo – pregunta 2

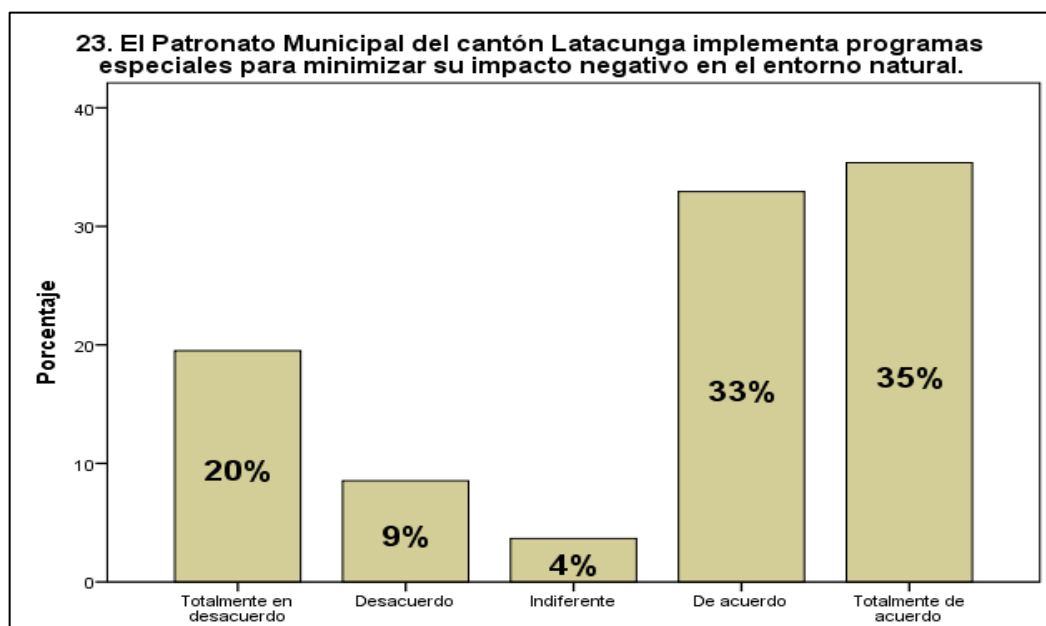


Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

En este ítem sumando los porcentajes de ambas escalas dio un total del 77% por lo que, este porcentaje es significativamente alto y sugiere que una parte importante de los encuestados percibe que el Patronato tiene un enfoque proactivo en la inversión y el esfuerzo por mejorar la calidad de vida de grupos vulnerables y futuras generaciones. Un 21% manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. Sumando este porcentaje al siguiente, un total del 23% parece no percibir que la entidad esté invirtiendo para crear un mejor futuro para estos grupos. Finalmente, el 2% indicó que están en desacuerdo con la afirmación. Sumando este porcentaje al anterior, un total del 23% muestra una percepción negativa en cuanto a la inversión del Patronato en este sentido.

Los resultados indicaron que hay una mayoría considerable de participantes que perciben que en la institución está invirtiendo para crear una vida mejor para las generaciones futuras o grupos vulnerables. No obstante, también hay un porcentaje notable que no comparte esta percepción. Esto podría indicar la importancia de la comunicación efectiva sobre las iniciativas y proyectos de responsabilidad social corporativa que el Patronato lleva a cabo para mejorar la vida de grupos vulnerables y garantizar un futuro sostenible en el cantón.

Figura 27. Responsabilidad social corporativo – pregunta 3

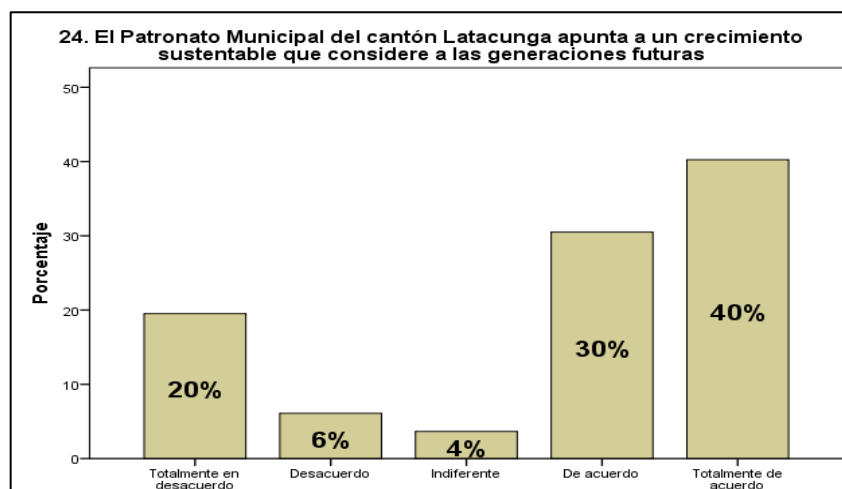


Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

Un 35% de los participantes indicaron que están totalmente de acuerdo en que el Patronato Municipal implementa programas especiales para minimizar su impacto negativo en el entorno natural. Esto sugiere que una proporción considerable de los encuestados percibe que la entidad está tomando medidas concretas y específicas para reducir su impacto ambiental negativo. El otro 33% respondió que están de acuerdo con la afirmación por lo que muestra percepción positiva en cuanto a la implementación de programas especiales por parte de la entidad para mitigar su impacto ambiental. No obstante, el 20% manifestó estar totalmente en desacuerdo, por lo que parece no percibir que se estén implementando programas especiales para minimizar su impacto ambiental negativo. Finalmente, un 4% de los participantes respondió que están indiferentes, esto sugiere que este grupo no tiene una opinión fuerte sobre si la entidad está implementando o no programas para minimizar su impacto con el medio ambiente.

Los resultados mostraron que la gran mayoría de los participantes calificaron positivamente si el Patronato de Latacunga implementó programas especiales para reducir los impactos negativos al medio ambiente natural. Sin embargo, también hubo un porcentaje significativo de participantes que no compartían esta opinión. Esto puede indicar la necesidad de comunicar clara y efectivamente las iniciativas y actividades ambientales y la importancia de seguir desarrollando y comunicando estos esfuerzos para asegurar la gestión responsable de los impactos ambientales.

Figura 28. Responsabilidad social corporativo – pregunta 4

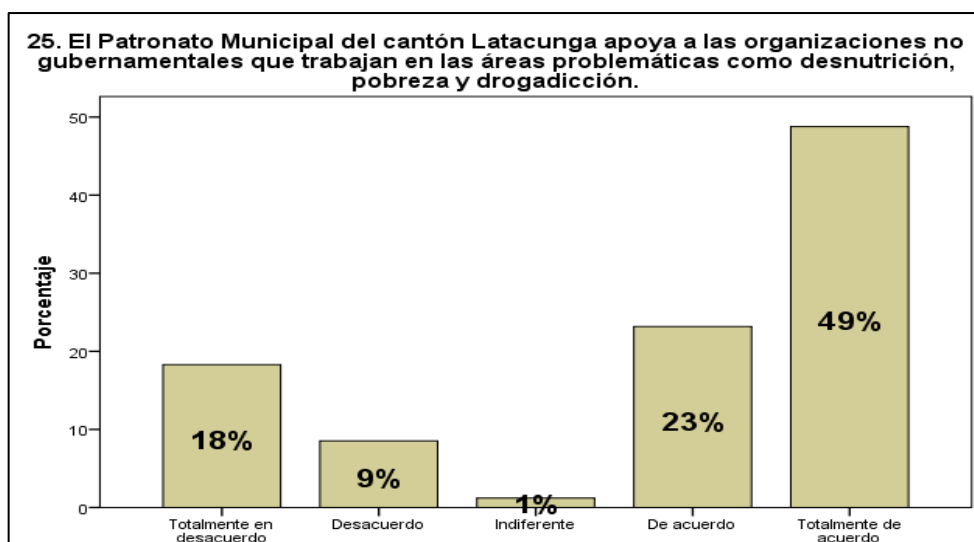


Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

El 40% de los participantes estuvo totalmente de acuerdo en que el Patronato está comprometido con el desarrollo sostenible teniendo en cuenta los intereses de las generaciones futuras. Este porcentaje constante indica que una proporción significativa de los encuestados cree que el Consejo de Supervisión orienta sus acciones y decisiones hacia el crecimiento teniendo en cuenta tanto la sostenibilidad como las necesidades del sistema futuro. Totalmente en desacuerdo con esta afirmación 20%. Si esta ratio se suma al siguiente, un total del 26% no cree que el Consejo de Administración garantice un crecimiento sostenible y orientado a la generación. Por el contrario, el 4% de los encuestados se mostró indiferente ante esta afirmación. Esto sugiere que este grupo no adopta una postura firme sobre si el Consejo está comprometido con un desarrollo sostenible teniendo en cuenta los intereses de las generaciones futuras.

Por tanto, los resultados muestran que la gran mayoría de los participantes cree que el Ayuntamiento de Latacunga está comprometido con el desarrollo sostenible teniendo en cuenta los intereses de las generaciones futuras. Sin embargo, también hay un porcentaje importante de personas que no comparten esta opinión. Esto puede resaltar la importancia de comunicar y demostrar de manera efectiva el compromiso del Consejo con un enfoque sostenible y de largo plazo, así como la necesidad de continuar desarrollando estrategias para apoyar el propósito.

Figura 29. Responsabilidad social corporativo – pregunta 5

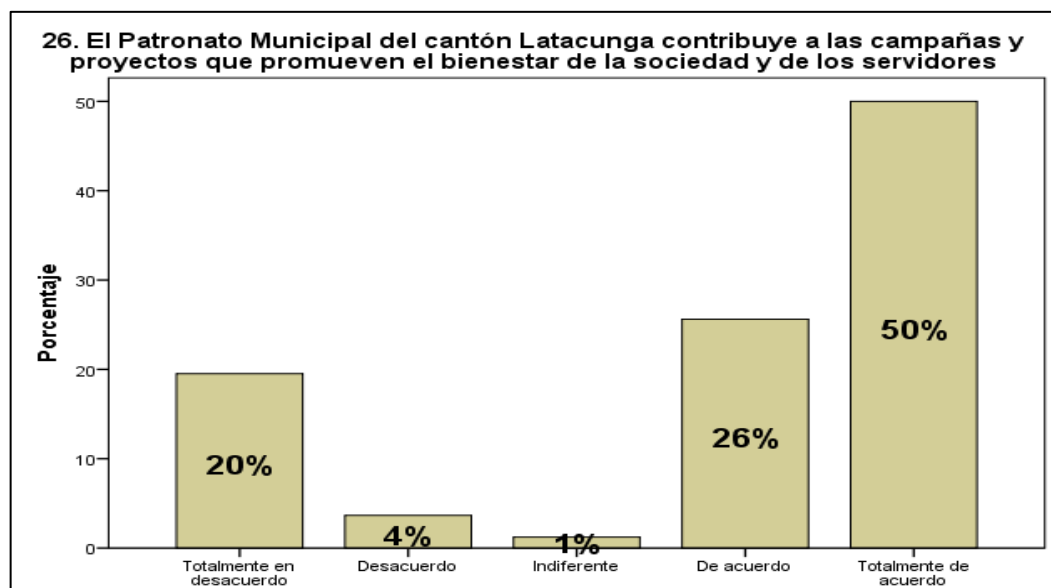


Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

Un 49% de los participantes indicaron que están totalmente de acuerdo en que el Patronato Municipal apoya a las organizaciones no gubernamentales que trabajan en áreas problemáticas como desnutrición, pobreza y drogadicción. Este porcentaje sumando a la próxima escala es significativamente alto y sugiere que una parte importante de los encuestados perciben que la institución está involucrada en acciones de apoyo ONG's que abordan temas críticos en la comunidad. Por otro lado, el 18% manifestó estar totalmente en desacuerdo con el ítem por lo que no perciben que la institución esté apoyando a ONG's que trabajan en áreas problemáticas. Finalmente, el 1% de los participantes respondió que están indiferentes por lo que el grupo no tiene una opinión fuerte sobre el apoyo a las organizaciones no gubernamentales.

Estos resultados indican que hay una percepción mayoritariamente positiva entre los participantes respecto al apoyo del Patronato Municipal del cantón Latacunga a organizaciones no gubernamentales que trabajan en áreas problemáticas como desnutrición, pobreza, etc. Aunque existe un porcentaje notable que no comparte esta percepción. Esto podría indicar que la institución ha estado trabajando en colaboración con estas organizaciones para contribuir al bienestar de la comunidad y abordar desafíos sociales significativos.

Figura 30. Responsabilidad social corporativo – pregunta 6



Nota: Resultados obtenidos del software estadístico Spss
Fuente: Elaboración propia

El 50% de los participantes indicaron que están totalmente de acuerdo en que el Patronato Municipal contribuye a campañas y proyectos que promueven el bienestar de la sociedad y de los servidores. Este es un porcentaje bastante alto y sugiere que una parte significativa de los encuestados percibe que el patronato está involucrado en acciones concretas para mejorar el bienestar tanto de la sociedad en general como sus propios servidores. Mientras que el 20% manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. Esto podría indicar que un grupo notable no notan que el patronato esté contribuyente a campañas y proyectos que promuevan el bienestar. Finalmente, el 1% de los participantes respondió que están indiferentes ante la afirmación.

Los resultados indican que existe una percepción positiva considerable entre los participantes sobre la contribución del Patronato Municipal del cantón Latacunga a campañas y proyectos que promueven el bienestar de la sociedad y de los servidores. Sin embargo, también hay un porcentaje significativo que no comparte esta percepción. Sería beneficioso contar con más información contextual para comprender mejor la naturaleza de estas campañas, así como para evaluar el alcance de la contribución en relación con el bienestar de la comunidad y sus empleados.

Conclusiones

Se ha demostrado que la motivación del servicio público desempeña un papel crucial en la productividad y el compromiso de los colaboradores del Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga. Esto, porque los trabajadores se sienten motivados por un sentido de propósito y la posibilidad de contribuir al bienestar de la sociedad, están más dispuestos a esforzarse y a comprometerse con su trabajo. Este hallazgo subraya la importancia de fomentar MSP como parte integral de la gestión de recursos humanos en el sector público.

Sustentar los ejes teóricos de liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación y responsabilidad social corporativa a través del análisis de la literatura y la identificación de instrumentos de evaluación fue un paso crucial para la comprensión y mejora de la gestión organizacional. Esto no solo enriquece el conocimiento académico, sino que también tiene aplicaciones prácticas en la promoción de un liderazgo más efectivo, una cultura de aprendizaje continuo, la motivación de los empleados y un compromiso más sólido con la RSC.

Al evaluar el estado de liderazgo del servicio, el intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social corporativa se evidenció que, el componente del RSC obtuvo un porcentaje del 76% por ello, ha demostrado ser el más influyente en la gestión organizacional interna. Mientras que la motivación del servicio obtuvo un 69% lo que sugiere que los empleados y líderes están fuertemente motivados por un sentido de propósito y la voluntad de servir a la comunidad. Finalmente, el factor liderazgo institucional obtuvo un porcentaje del

44% por lo que, aunque tiene una puntuación menor en comparación con la RSC sigue siendo un factor significativo, esto indica que el LI tiene un impacto en la gestión organizacional interna, aunque podría haber margen para mejorar la efectividad del liderazgo en la organización.

Diseñar un plan propuesta estructurado en el desarrollo del liderazgo de servicio, intercambio de conocimientos, motivación del servicio público, y la responsabilidad social tuvo una relevancia de política de seguridad alimentaria, ya que, al vincular esta iniciativa se establece un objetivo específico y significativo que se alinea con la misión del Patronato. Esto no solo fortalece la coherencia de la estrategia, sino que también demuestra el compromiso de la organización con el bienestar de la comunidad y la satisfacción de las necesidades básicas de las personas.

Recomendaciones

Dado que se ha demostrado que la motivación del servicio público es fundamental para la productividad y el compromiso de los colaboradores, se recomienda que el Patronato Municipal de Amparo Social del GAD Latacunga implementa programas y políticas específicas para fomentar la motivación del servicio público entre sus empleados. Esto podría incluir la identificación de oportunidades para que los trabajadores se conecten con el propósito de su trabajo y se sientan valorados por su contribución al bienestar de la sociedad.

En base a la importancia de sustentar los ejes teóricos se sugiere que la organización continúe promoviendo la formación, el desarrollo de sus líderes y empleados en estas áreas clave. Esto puede lograrse a través de capacitaciones, talleres y la promoción de la lectura y el estudio de literatura relevante. Además, se debe establecer un sistema para medir y evaluar el impacto de estas iniciativas en la gestión organizacional.

Para la responsabilidad social corporativa se podría considerar la expansión de programas y proyectos que demuestren el compromiso de la organización con la comunidad y el medio ambiente. En cuanto a la motivación del servicio, se puede implementar estrategias de reconocimiento y recompensa que refuercen el sentido de propósito entre los empleados.

En la realización del plan propuesta se sugiere que se establezca indicadores claros y medibles para evaluar el progreso y el impacto de esta iniciativa. Además, se debe

garantizar una comunicación efectiva tanto interna como externa para informar a los colaboradores y a la comunidad sobre el compromiso de la organización con la seguridad y otros aspectos de la RSC.

Referencias

- Abándes, J. C., & Fuentes Leal, C. (1989). Estadística descriptiva. *Atencion Primaria*, 6(4), 249–253. <https://doi.org/10.2307/j.ctvvngkg.5>
- Achmad, W. (2021). Citizen and Netizen Society: The Meaning of Social Change From a Technology Point of View. *Jurnal Mantik*, 5(3), 1564–1570.
- Achmad, W. (2022). Corporate Social Responsibility and Zakat: A Model of Philanthropy in the Society Era 5.0. *Jurnal Scientia*, 11(1), 565–574. <http://seaninstitute.org/infor/index.php/pendidikan/article/view/579>
- Adamolekun, W., & Kunle, O. (2021). Corporate Social Responsibility in Nigeria: A Reconsideration of Milton Freidman’s Business Proposition. *Pesquisa Veterinaria Brasileira*, 26(2), 173–180. <http://www.ufrgs.br/actavet/31-1/artigo552.pdf>
- Ahmad, T., Salehuddin, M., Hafiz, M., & Balasubramanian, K. (2022). Customer Brand Personality, Dining Experience, and Satisfaction at Luxury Hotel Restaurants. *Journal of Tourism and Services*, 13(24), 26–42. <https://doi.org/10.29036/jots.v13i24.278>
- Alibegovic, D., & Hadzipasic, S. (2022). Quality of Life of Elderly People With Visual Impairment in Relation To the Degree of Visual Impairment. *Human Research in Rehabilitation*, 12(1), 62–65. <https://doi.org/10.21554/hrr.042207>
- Álvarez, B., Alfonso, D., & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: Un problema social de la ciencia. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 9(2), 147–158. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Ashcroft, R., Sur, D., Greenblatt, A., & Donahue, P. (2022). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Social Workers at the Frontline: A Survey of Canadian Social Workers. *British Journal of Social Work*, 52(3), 1724–1746. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcab158>
- Astuti, D., Efendi, Z., & Syahputra, R. (2023). The effect of compensation and transformational leadership on employee commitment through job satisfaction

- as a mediation variable. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 6(1), 334–349.
- Burmester, M., & Wohlfahrt, N. (2020). Social investment policy-A new political economy of social service production. *Social Work and Society*, 18(1), 1–9.
- Camillo, J. G. H., Cueva, F. E. I., & Vargas, I. M. (2020). Trabajo cooperativo y aprendizaje significativo en matemática en estudiantes universitarios de Lima. *Educação Formação*, 5(3), 1–13. <https://doi.org/10.25053/redufor.v5i15set/dez.3079>
- Chimezie, U. (2021). Inventory Management Techniques of Small and Medium Scale Enterprises in Anambra State. *UNIZIK Journal of Educational Research and ...*, 3(4), 295–307. <https://www.unijerps.org/index.php/unijerps/article/download/59/55>
- Deroncele, A. (2020). Paradigmas de investigación científica. Abordaje desde la competencia epistémica del investigador. *Arrancada*, 20(37), 211–225. <https://revistarrancada.cujae.edu.cu/index.php/arrancada/article/view/331%0Ahttps://revistarrancada.cujae.edu.cu/index.php/arrancada/article/download/331/233/931>
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306–319. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15697>
- Ehrhart, M. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57(1), 61–94. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02484.x>
- Farfán, E., & Sánchez-Villena, A. (2019). Análisis Factorial Exploratorio del Inventario de Depresión de Beck (BDI-II) en Universitarios Cajamarquinos. *Interacciones: Revista de Avances En Psicología*, 5(3), e177. <https://doi.org/10.24016/2019.v5n3.177>
- Flores, C., Huanca, R., Quispe, I., & Apaza, J. (2021). Desempeño laboral y su

- relación con la planificación de personal en la empresa Cineplanet S.A. Juliaca. *Polo Del Conocimiento*, 6(9), 282–301. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i9.3024>
- Hernández, G. (2021). Emprendedurismo y liderazgo empresarial en las organizaciones del siglo XXI. *Revista Fidelitas*, 2(1), 1–10. https://doi.org/10.46450/revista_fidelitas.v2i1.31
- Heydari, J., Khani, S., & Shahhosseini, Z. (2012). Health-related quality of life of elderly living in nursing home and homes in a district of Iran: Implications for policy makers. *Indian Journal of Science and Technology*, 5(5), 2782–2787. <https://doi.org/10.17485/ijst/2012/v5i5.24>
- Hidayat, M., & Oktapia, F. (2022). Effect of Liquidity, Leverage, and Working Capital Turn on Profitability. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 7(1), 60–68. <https://doi.org/10.33050/atm.v7i1.1832>
- Hidayat, R., Patras, Y., Marini, A., Sarifah, I., & Nurjannah, N. (2023). Improving Teacher's Job Satisfaction Through Principal Transformational Leadership and Organizational Justice. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(1), 100–106. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i1.9080>
- Ibrahim, N. (2020). Relaciones entre el apoyo social y la depresión, y calidad de vida de los adultos mayores en una comunidad. *Critical Reviews in Clinical Laboratory Sciences*, 8(1), 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2020.05.012%0A>
- Karsikah, Kambara, R., Ramdansyah, A., & Haryadi, D. (2023). Determinants of job satisfaction : internal communication relationships in improving employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4692–4697.
- Khalaf, I. (2023). Some organizational concepts and their relationship to the job performance of physical education teachers in Salah alDin Governorate. *Texas Journal of Medical Science*, 16(5), 1–13. <https://www.zienjournals.com/index.php/tjms/article/view/3190%0Ahttps://www.zienjournals.com/index.php/tjms/article/download/3190/2661>

- Martí, J., Martínez, F., Martí, M., & Marí, R. (2018). Responsabilidad social universitaria: acción aplicada de valoración del bienestar psicológico en personas adultas mayores institucionalizadas. *Revista Polis*, 18(7), 1–17. http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2508265
- Matala, A. (2022). Reviewing the Performance Of Local Governments In Managing Corporate Social Responsibility Program. *AKADEMIK Jurnal Mahasiswa Humanis*, 2(2), 55–63.
- Molina, M., Romero, A., & Carrera, P. (2022). Modelo de coaching para el desarrollo empresarial. *Cienciamatria*, 8(15), 128–144. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.827>
- Mora, M., & Freire, F. (2018). Desarrollo local sostenible, responsabilidad social corporativa y emprendimiento social. *Equidad y Desarrollo*, 1(31), 27–46. <https://doi.org/10.19052/ed.4375>
- Nurlina, N., Widayatsih, T., & Lestari, N. (2023). The Effect of Job Satisfaction and Motivation on the Organizational Commitment. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(1), 26–39. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i1.10029>
- Obasi, C. (2022). Black social workers: Identity, racism, invisibility/hypervisibility at work. *Journal of Social Work*, 22(2), 479–497. <https://doi.org/10.1177/14680173211008110>
- Oladele, T., Ogundokun, R., Adegun, A., Adeniyi, E., & Ajanaku, A. (2021). Development of an inventory management system using association rule. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*, 21(3), 1868–1876. <https://doi.org/10.11591/ijeecs.v21.i3.pp1868-1876>
- Olaoye, S., & Okunade, R. (2020). Working Capital Management and Profitability of Listed Manufacturing Firms in Nigeria. *Journal of Economics, Management and Trade*, May 2022, 63–69. <https://doi.org/10.9734/jemt/2020/v26i730275>
- Omika, G. (2017). Corporate Social Responsibility, Green Banking, and Going Concern on Banking Company in Indonesia Stock Exchange. *International*

- Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(3), 118–134.
<https://doi.org/10.29332/ijssh.v1n3.65>
- Osorio Bayter, L., Salinas Ramos, F., & Cajigas Romero, M. (2018). Responsabilidad social y bienestar de la persona mayor. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 92, 223.
<https://doi.org/10.7203/ciriec-e.92.8959>
- Padilla, & Marroquín. (2021). Enfoques de Investigación en Odontología: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. *Revista Estomatológica Herediana*, 31(4), 338–340. <https://doi.org/10.20453/reh.v31i4.4104>
- Paredes, P., Martínez, J., & Burgos, C. (2021). La Responsabilidad Social Empresarial y el Clima Organizacional de las empresas PYMES de Guayaquil. *Revista En Gobierno y Gestión Pública*, 8(1), 10–25.
<https://doi.org/10.24265/iggp.2021.v8n1.02>
- Pink, S., Ferguson, H., & Kelly, L. (2022). Digital social work: Conceptualising a hybrid anticipatory practice. *Qualitative Social Work*, 21(2), 413–430.
<https://doi.org/10.1177/14733250211003647>
- Ramírez, R., Ruiza, C., Gonzáles, J., Terán, N., Cáceres, J., & Palomino, G. (2021). Clima organizacional en los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1198–1208.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.321
- Rendra, Y., Saputra, K., Nafisa, L., & Nainggolan, H. (2023). The Role of Transactional Leadership, Compensation and Working Environment on Employee Job Satisfaction in Fertilizer Industry. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(2), 251–259.
- Reyes, J., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J., & Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 2(7), 15–22.
<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss7.2018pp15-22>
- Rezeki, F. (2023). The Influence Of Transformational Leadership Style,

- Organizational Culture and Organizational Communication On Employee Job Satisfaction. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(1), 698–714.
- Ries, E., Yousif, T., Ardhani, L., & Putri, E. (2020). The Inventory Control System's Weaknesses Based on the Accounting Postgraduate Students' Perspectives. *Journal of Accounting and Business Education*, 5(9), 38–53.
- Sutianingsih, Budiyanto, & Suwitho. (2021). Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Non-Financial Compensation and Transactional Leadership on Employee Performance. *The International Journal of Business & Management*, 9(7), 79–84.
<https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/v9/i7/164651-399192-1-sm>
- Sweetlin. (2022). Women entrepreneurship in the tertiary sector with special reference to tirunelveli district of tamil nadu. *UGC Approved Journal*, 11(4), 3968–3977.
- Sylvere, M., & Irechukwu, E. (2022). Inventory Management Practices and Operational Performance of Manufacturing Companies in Rwanda : A Case of Bralirwa Plc M. *Journal of Strategic Management*, 6(2), 86–102.
- Villalobos, L. (2019). Enfoques y diseños de investigación social: cuantitativos, cualitativos y mixtos. *Educación Superior*, 18(27), 96–99.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7023094&info=resumen&idioma=SPA%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7023094>
- Widjanarko, W., Pramukty, R., & Yulianah, H. (2022). Strategic Financial Management in Micro , Small and Medium Enterprises (Msmes). *Jurnal Ekonomi*, 11(1), 255–260. ejournal.seaninstitute.or.id
- Yunita, Y., & Budiana, D. (2021). The Influence of Leadership Style and Work Stress on Employee Job Satisfaction. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 474–483. <https://doi.org/10.36555/almana.v5i3.1727>
- Yusnan, M., & Bergacha, S. (2022). Effects of Emotional Intelligence to Learning Achievement in Elementary School. *Buletin Edukasi Indonesia*, 1(2), 53–57.

<https://doi.org/10.56741/bei.v1i02.100>