

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS**



**TESIS**

**Liderazgo público y propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de municipios distritales**

Para optar	: El Grado Académico de Maestro en Derecho y Ciencias Políticas Mención en: Derecho Procesal
Autora	: Bach. Tenemas Cambillo Evelyn Juana Ines
Asesor	: Dr. Gastón Jorge Quevedo Pereyra
Línea de investigación institucional	: Desarrollo Humano y Derechos
Fecha de inicio y culminación	: 20 de febrero del 2023 / 20 de febrero del 2024

**HUANCAYO – PERÚ**

**2024**

## JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



Dr. Williams Ronal Olivera Acuña

Presidente

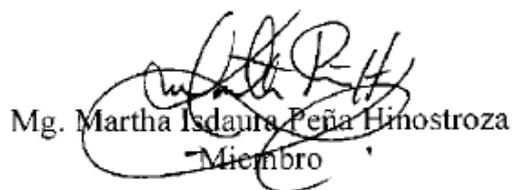


Dr. Antonio Leopoldo Oscuvilca Tapía

Miembro



Dra. Glenda Lindsay Maravi Zavaleta  
Miembro



Mg. Martha Isaura Peña Hinojosa  
Miembro



Dr. Manuel Silva Infantes  
Secretario Académico

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por apoyarme de manera continua en todo lo que hago, por impulsarme a alcanzar un mayor desarrollo profesional y personal, por haberme infundido valores de superación continua de trabajo y de esfuerzo permanente.

Evelyn.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Peruana Los Andes; por darme la oportunidad de seguir un post grado de calidad, con docentes de elevado nivel académico que han compartido sus valiosos conocimientos conmigo.

A los funcionarios públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, que me han ofrecido su apoyo incondicional en la ejecución de esta investigación.

Evelyn Juana Ines Tenemas Cambillo

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0182 - POSGRADO - 2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, titulada:

### LIDERAZGO PÚBLICO Y PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE MUNICIPIOS DISTRITALES

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **Bach. EVELYN JUANA INES TENEMAS CAMBILLO**

Asesor(a) : **Dr. GASTON JORGE QUEVEDO PEREYRA**

Fue analizado con fecha **05/12/2024**; con **207 págs.**; con el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

**Excluye Citas.**

**Excluye Cadenas hasta 20 palabras.**

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **20 %**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Versión 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: ***Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.***

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 05 de diciembre del 2024.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
**JEFA**

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

## CONTENIDO

CARÁTULA .....	i
JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
CONTENIDO.....	vi
CONTENIDO DE TABLAS .....	x
CONTENIDO DE FIGURAS .....	xiii
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	18
CAPÍTULO I.....	20
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	20
1.2. Delimitación del problema .....	26
1.3. Formulación del problema.....	27
1.3.1. Problema general .....	27
1.3.2. Problemas específicos.....	27
1.4. Justificación.....	28
1.4.1. Justificación social.....	28
1.4.2. Justificación teórica .....	28
1.4.3. Justificación metodológica .....	29
1.5. Objetivos.....	29
1.5.1. Objetivo general .....	29

1.5.2. Objetivos específicos.....	29
CAPÍTULO II.....	31
MARCO TEÓRICO .....	31
2.1. Antecedente de estudio.....	31
2.2. Bases teóricas .....	36
2.2.1. Propensión a los delitos de corrupción .....	36
2.2.1.1. Experiencia en delitos de corrupción .....	39
2.2.1.2. Tolerancia a los delitos de corrupción .....	42
2.2.1.3. Autopercepción de los delitos de corrupción.....	46
2.2.2. Conductas de liderazgo público.....	52
2.2.2.1. Liderazgo de responsabilidad.....	54
2.2.2.2. Liderazgo legal.....	58
2.2.2.3. Liderazgo ético.....	61
2.2.2.4. Liderazgo de lealtad política .....	65
2.2.2.5. Liderazgo de gobierno de red .....	70
2.2.3. Teoría de la corrupción como un problema de acción colectiva .....	75
2.3. Marco conceptual .....	76
CAPÍTULO III .....	79
HIPÓTESIS .....	79
3.1. Hipótesis general .....	79
3.2. Hipótesis específicas.....	79
3.3. Variables.....	80
3.3.1. Operacionalización de variables .....	81
CAPÍTULO IV .....	85
METODOLOGÍA.....	85

4.1. Método de investigación.....	85
4.2. Tipo de investigación .....	85
4.3. Nivel de la investigación .....	86
4.4. Diseño de investigación.....	86
4.5. Población y muestra .....	87
4.5.1. Población .....	87
4.5.1.1. Criterios de inclusión .....	87
4.5.1.2. Criterios de exclusión .....	88
4.5.2. Muestra.....	88
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	90
4.6.1. Para valorar las conductas de liderazgo público.....	90
4.6.2. Para valorar la propensión a la corrupción .....	90
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	91
4.7.1. Procesamiento descriptivo de datos.....	91
4.7.2. Procesamiento inferencial de datos .....	92
4.7.3. Procedimiento seguidos para probar las hipótesis.....	92
4.8. Aspectos éticos de la investigación .....	93
CAPÍTULO V .....	95
RESULTADOS .....	95
5.1. Descripción de los resultados .....	95
5.1.1. Características de los funcionario y servidores públicos.....	95
5.1.2. Características del liderazgo público.....	101
5.1.3. Características de la propensión a la corrupción .....	107
5.2. Contrastación de hipótesis .....	111

5.2.1. Correlación entre el liderazgo de responsabilidad y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	111
5.2.2. Correlación entre el liderazgo legal y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	116
5.2.3. Correlación entre el liderazgo ético y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	121
5.2.4. Correlación entre el liderazgo de lealtad política y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	127
5.2.5. Correlación entre el liderazgo de gobierno de red y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	132
5.2.6. Correlación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	137
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	142
Características del liderazgo público .....	142
Características de la propensión a la corrupción .....	145
Liderazgo público y propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos ..	149
CONCLUSIONES.....	155
RECOMENDACIONES .....	156
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	158
ANEXOS .....	172
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	173
VALIDEZ DE CONSTRUCTO DEL “CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PÚBLICO” .....	184
VALIDEZ DE CONSTRUCTO DEL “CUESTIONARIO DE PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN”.....	188

## CONTENIDO DE TABLAS

TABLA 1: Edad de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	95
TABLA 2: Profesión de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	96
TABLA 3: Años de experiencia en la administración pública de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	97
TABLA 4: Sexo de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	98
TABLA 5: Procedencia de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	99
TABLA 6: Estado civil de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	100
TABLA 7: Liderazgo de responsabilidad en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	101
TABLA 8: Liderazgo legal en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	102
TABLA 9: Liderazgo ético en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	103

TABLA 10: Liderazgo de lealtad política en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	104
TABLA 11: Liderazgo de gobierno de red en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	105
TABLA 12: Consolidado de liderazgo público en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	106
TABLA 13: Propensión a la corrupción en referencia a la experiencia en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	107
TABLA 14: Propensión a la corrupción en referencia a la tolerancia en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	108
TABLA 15: Propensión a la corrupción en referencia a la autopercepción en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	109
TABLA 16: Consolidado de propensión a la corrupción en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023....	110
TABLA 17: Coeficiente de correlación de spearman entre el liderazgo de responsabilidad y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	112

TABLA 18: Coeficiente de correlación de spearman entre el liderazgo legal y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	118
TABLA 19: Coeficiente de correlación de spearman entre el liderazgo ético y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	123
TABLA 19: Coeficiente de correlación de spearman entre el liderazgo de lealtad política y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	128
TABLA 21: Coeficiente de correlación de spearman entre el liderazgo de gobierno de red y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	133
TABLA 21: Coeficiente de correlación de spearman entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	138

**CONTENIDO DE FIGURAS**

FIGURA 1: Edad de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	95
FIGURA 2: Profesión de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	96
FIGURA 3: Años de experiencia en la administración pública de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	97
FIGURA 4: Sexo de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	98
FIGURA 5: Procedencia de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	99
FIGURA 6: Estado civil de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	100
FIGURA 7: Liderazgo de responsabilidad en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	101
FIGURA 8: Liderazgo legal en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	102
FIGURA 9: Liderazgo ético en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023.....	103

FIGURA 10: Liderazgo de lealtad política en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	104
FIGURA 11: Liderazgo de gobierno de red en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	105
FIGURA 12: Consolidado de liderazgo público en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	106
FIGURA 13: Propensión a la corrupción en referencia a la experiencia en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	107
FIGURA 14: Propensión a la corrupción en referencia a la tolerancia en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	108
FIGURA 15: Propensión a la corrupción en referencia a la autopercepción en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 .....	109
FIGURA 16: Consolidado de propensión a la corrupción en los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo - 2023 ..	110
FIGURA 17: Diagrama de dispersión entre el liderazgo de responsabilidad y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	111

FIGURA 18: Diagrama de dispersión entre el liderazgo legal y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	117
FIGURA 19: Diagrama de dispersión entre el liderazgo ético y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	122
FIGURA 20: Diagrama de dispersión entre el liderazgo de lealtad política y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	127
FIGURA 21: Diagrama de dispersión entre el liderazgo de gobierno de red y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.....	132
FIGURA 22: Diagrama de dispersión entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales .....	137

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023, el tipo de estudio fue correlacional de corte transversal, con una población de 280 funcionarios y servidores públicos de los 28 municipios distritales de la provincia de Huancayo, que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año 2023, de donde se eligió una muestra de 90 funcionarios y servidores públicos a quienes se les administró el “Cuestionario de Liderazgo Público” y el “Cuestionario de propensión a los delitos de corrupción”; entre los resultados se resalta que el 56.6 % de los funcionarios y servidores públicos tienen inadecuado liderazgo público y el 51.1 % de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, elevada propensión a la corrupción; asimismo, un mejor liderazgo público se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos (coeficiente de coeficiente r de Spearman moderado negativo =-0,4670).

***PALABRAS CLAVE:*** liderazgo público, propensión a la corrupción, funcionarios públicos, gobiernos locales.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between public leadership and the propensity for corruption in officials and public servants of the district municipalities of the province of Huancayo in 2023. The type of study was cross-sectional correlational, with a population of 280 officials and public servants from the 28 district municipalities of the province of Huancayo, who were in the exercise of their functions in the year 2023, from which a sample of 90 officials and public servants was chosen to whom the “Questionnaire of Public Leadership” and the “Proneness to Corruption Crimes Questionnaire”; Among the results, it is highlighted that 56.6% of the officials and public servants have inadequate public leadership and 51.1% of the officials and public servants of the district municipalities of the province of Huancayo, have a high propensity for corruption; Likewise, better public leadership corresponds to a lower propensity for corruption in public officials and servants (negative moderate Spearman's  $r$  coefficient = -0.4670).

**KEYWORDS:** public leadership, propensity for corruption, public officials, local governments.

## INTRODUCCIÓN

Los funcionarios y servidores públicos que poseen liderazgo público tienen la capacidad de ejercer influencia sobre la voluntad de sus seguidores y de los ciudadanos en general para trabajar por el bien común, postergando los intereses particulares. Los líderes públicos actúan con integridad, ética y moral, fomentan e inspiran buenas actitudes entre los demás y generan actitudes contrarias a cualquier tipo de corrupción. La corrupción, comprendida como el uso del poder para generarse beneficios particulares en perjuicio del bien común, se afianza y generaliza en organizaciones públicas en las que el liderazgo público es reducido. Los operadores políticos sin liderazgo público no tienen vocación de servicio comunitario, no tienen la mística para propugnar el desarrollo y bienestar poblacional; de manera que ven a los cargos políticos como una oportunidad más para poder beneficiar: a su persona, a sus familiares, a empresas particulares o a algún grupo de poder.

El liderazgo público, genera la conciencia y el ímpetu de querer engrandecer al grupo social sobre el que se ejerce poder; el líder público tiene la necesidad de emplear de la forma más eficiente los recursos bajo una visión de desarrollo conjunto; el líder deja de lado sus intereses particulares para enarbolar los fines comunitarios; esta perspectiva crea condiciones que anulan cualquier forma de corrupción. Sin el liderazgo público la corrupción prolifera; porque a pesar de existir leyes y normativas, las personas crean maneras creativas de violar las leyes y normativas, bajo sofisticadas formas se pueden crear impunidad. No existen los medios suficientes para fiscalizar cada uno de los procesos de gestión dentro de las entidades gubernamentales; es la conciencia moral, la integridad y los propósitos comunitarios idealizados del líder público, la fuerza que puede rechazar la corrupción en todas sus formas.

La asociación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos no ha sido establecida de manera concluyente; además

no se han encontrado estudios en el ámbito nacional que determinen el vínculo de estas variables; por lo que fue indispensable realizar esta investigación.

El estudio científico ejecutado tuvo por objetivo, determinar la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023; el estudio fue observacional relacional, se consideró una población de 280 funcionarios y servidores públicos de los 28 municipios distritales de la provincia de Huancayo, que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año 2023; se empleó una muestra de 90 funcionarios y servidores públicos, se aplicó el “Cuestionario de Liderazgo Público” y el “Cuestionario de propensión a los delitos de corrupción”, se calculó el coeficiente  $r$  de Spearman y la prueba  $t$  para coeficientes de correlación.

La presente tesis está conformada por seis partes: en el capítulo I, se exponen las razones que llevan a la realización del estudio; en el capítulo II, se presentan los argumentos teóricos que fundamentan el estudio; en el capítulo III, se presentan las hipótesis y la operacionalización de las variables; en el capítulo IV, se presenta la metodología seguida en el estudio; en la parte V, se muestran los resultados alcanzados y en la parte VI, se presenta la discusión; en los anexos se añaden los instrumentos de recolección de datos.

La autora.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad problemática

El liderazgo público, son todas las acciones realizadas por la autoridad pública para procurar el bien común y el incremento del bienestar de la población por medio del progreso; es capaz de crear una visión compartida, es creativo e innovador y desarrolla el potencial de sus colaboradores; pero a la vez, es rigurosamente respetuoso de la ley y las normas, lleva y fomenta una conducta ética; es leal con las políticas establecidas en instancias superiores y procura un trabajo coordinado con otras autoridades y organizaciones de la población (Hartley J, 2018).

La propensión a la corrupción pública es cuando los funcionarios del gobierno, están predispuestos utilizando las prerrogativas de su cargo, para favorecer su interés personal sin tener en cuenta el interés público, faltando a las leyes y a las normas. La propensión a la corrupción se da de dos formas: la primera, cuando los funcionarios se sienten tentados a incurrir en algún acto de corrupción de forma: coyuntural, aislada y particular; y la segunda cuando, pretenden o están dispuestos a ser parte de una organización criminal que busca la captura de alguna instancia gubernamental del estado. Los funcionarios públicos son proclives a participar en las organizaciones criminales orientadas a la corrupción, debido a que la forma de realizar el crimen es muy sofisticada y su participación será difícil de detectar, en consecuencia, al ser grande la probabilidad de salir impune, se inclinan a prestar su colaboración en los procesos de corrupción. Por ser imprescindible la colaboración de determinados puestos o cargos para consumir el acto criminal, el funcionario es incitado de manera asidua. Además, los actos de corrupción son tan comunes que ya forman parte de la cultura política de algunos sectores, hay lugares en donde son considerados una parte

complementaria de los procesos administrativos de los gobiernos; incluso muchos lo consideran un componente de los beneficios y remuneraciones del ejercicio de su cargo; todo esto indica que propensión a la corrupción pública preexista y sea alta (Agbo A, Iwundu E, 2015).

Los funcionarios públicos que poseen elevadas aptitudes de liderazgo público podrían notar con claridad el obstáculo que representa la corrupción para el logro de sus propósitos compartidos y de sus proyectos de progreso y bienestar general; en consecuencia podría instaurar nuevas creencias y exaltar nobles valores morales entre sus colaboradores, llegando a generar el rechazo masivo a todos los actos de corrupción; con su ejemplo y cualidades de liderazgo, podría incitar una gestión basada en la integridad y honorabilidad de los servidores públicos y de la población en su conjunto (Anazodo R, Igbokwe C, Nkah B, 2015).

Las autoridades públicas que ejercen liderazgo pueden influenciar a las personas que trabajan bajo su autoridad, haciendo que comprendan y encausen sus esfuerzos en proyectos favorables al bien común bajo una conducta justa; si el líder posee un elevado sentido ético del cumplimiento de su función y deber, podría alejar a los demás de incurrir en actos de corrupción, además de inspirar actitudes honestas en aquellos que creen en sus fines y propósitos; los objetivos compartidos podrían ajustarse a la ley y asentarse en el honor personal, el líder gubernamental influye en los individuos para lograr un objetivo común dentro de la legalidad, implica el logro de metas que favorecen el bien común; es un proceso en el que el líder infunde la conveniencia y necesidad de orientarse en la moralidad de todos los actos, el liderazgo público como un proceso transaccional podría asignar beneficios e incentivos al que actúa de forma transparente y ejercer una fuerte sanción social a los que incurran en actos deshonestos (Asamoah J, 2017).

En una investigación realizada en Xiamen, China; Tang Y, Zhan X y Chen K, demuestran que; un mejor liderazgo público reduce los actos de corrupción; el liderazgo que ejerce una autoridad pública, es un proceso en el que como líderes afectan y son afectados por sus seguidores, ya sea positiva o negativamente, es un evento interactivo bidireccional entre líderes y seguidores. La actitud y los comportamientos de los líderes públicos son determinantes en la formación de las actitudes de las personas de su entorno, generando compromiso con la organización y sus principios. El liderazgo público implica influenciar para lograr metas, es un proceso dinámico y activo entre el líder y su gente. El liderazgo debe de regirse por los procesos administrativos vigentes y en concordancia a estos preceptos alcanzar los objetivos de la organización. Los ímpetus de liderazgo no pueden trasgredir las normativas de gestión preestablecidas. La motivación e inspiración generada por el liderazgo puede moldear las actitudes asignándoles un sentido ético y moral a los actos de las personas vinculadas a la gestión pública (Tang Y, Zhan X, Chen K, 2018).

En un estudio ejecutado en Quezon, Filipinas; Hechanova M y Manaois J, hallan que la reducida capacidad de liderazgo suscita masivos actos de corrupción entre los funcionarios públicos; la autoridad pública como líder tiene la responsabilidad de aumentar la motivación de los subordinados para fomentar y acelerar el logro de las metas, los seguidores: confían y respetan a su líder. Estos líderes son creativos, renovadores y dan apertura a nuevas ideas. Pueden animar a seguir una conducta ética y promover el crecimiento moral de toda la organización con su ejemplo; crean oportunidades de aprendizaje para sus seguidores y abandonan prácticas deshonestas. El líder establece metas altas y razonables, inspiran compromiso y crean una visión compartida respetando la ley, son capaces de articular sus expectativas con las normativas y la política general de toda la nación (Hechanova M, Manaois J, 2020).

En una investigación realizada en Lahore, Pakistán; Bashir M y Hassan S; encuentran que la corrupción en diversas instancias del gobierno se asocia con la baja capacidad de liderazgo de sus autoridades electas; los funcionarios públicos además de actuar como gerentes y trabajar con las personas para resolver problemas; deben de ser líderes e involucrar emocionalmente a los demás en el logro de metas dirigidas por una visión compartida, los líderes le dan forma a las ideas resaltando la importancia de procurar el bien común. Como líderes trabajan para ampliar la cantidad de alternativas a los problemas que han afectado a la organización durante un largo período de tiempo; cambian las actitudes de las personas y reorientan el comportamiento al darle un nuevo significado a las acciones. Además de manejar de un modo racional la organización, la dirigen de forma ingeniosa con una perspectiva integradora generando sentimientos de integridad, apartando a los demás de toda conducta contradictoria a la ley (Bashir M, Hassan S, 2019).

En una investigación ejecutada en Kilifi, Kenia; Gikonyo F; encuentran que una mayor conciencia ética, sensibilidad ética y compromiso ético de los líderes lleva a la reducción de los actos de corrupción al presentarla como un acto repulsivo e ingrato; los líderes convencen a sus seguidores que la corrupción es un comportamiento deshonesto e ilegal, especialmente por parte de personas en puestos oficiales a quienes la población les ha confiado el manejo de recursos. Muchos ven efectos positivos de la corrupción bajo el argumento, que la corrupción ayuda a superar las rigideces burocráticas y que puede asegurar la eficiencia en la asignación de recursos y privilegios, también se muestra que pequeños pagos laterales a los funcionarios a modo de incentivos podrían acelerar los procesos burocráticos y hacer más eficiente a la administración pública y de ese modo dinamizar la economía. Estas concepciones predisponentes a la corrupción que solo puede ser modificada por la motivación inspiradora de un líder que exalte el significado positivo

de regir las conductas bajo el orden establecido por la ley y los valores éticos (Gikonyo F, 2019).

En una investigación realizada en Singapur; Rasyid A y Valiant R; establecen que un fuerte liderazgo puede reconstruir la institucionalidad pública y exterminar la corrupción. Es común que existan dirigentes en la gestión pública que no orienten sus acciones en el respeto a la ley y a las normas, o antepongan sus intereses personales y los de un grupo al interés común, estas personas recurren a toda forma de corrupción; la presencia de un liderazgo fuerte con buena conciencia y rectitud moral puede desalentar las prácticas corruptas. En las sociedades democráticas, la gran corrupción referida a los actos de la élite política explotan su poder para hacer políticas económicas que sirvan a sus propios intereses en agravio de la población; el gasto público se desvía hacia los sectores donde los corruptos serán beneficiados, prestan poca atención si las obras o servicios satisfacen las necesidades de la colectividad; este tipo de corrupción es difícil de identificar y medir; es necesario una secuencia de autoridades con un sólido liderazgo al servicio de la nación, para que pueda enfrentar este tipo de corrupción (Rasyid A, Valiant R, 2018).

En un estudio realizado en Minas Gerais, Brasil; Fortini C y Shermam A; hallan que las bajas capacidades de liderazgo favorecen la incursión en actos de corrupción; los funcionarios públicos deben de tener aptitudes de liderazgo y gerenciales a la vez, los gobiernos locales necesitan un liderazgo fuerte y una gestión sólida. Los gerentes son necesarios para manejar la complejidad instituyendo la planificación y el presupuesto, la organización y la dotación de personal, y el control y la resolución de problemas. Se necesitan líderes para manejar el cambio estableciendo una dirección, alineando a las personas y motivando e inspirando a las personas. Las organizaciones públicas necesitan personas que sean líderes y gerentes a la vez. La autoridad pública que ejerza la gestión de forma sólida, pero que tenga un liderazgo débil o nulo sofocara la creatividad y la innovación

y serán muy burocrático. Por el contrario, si posee un liderazgo fuerte y una administración débil puede involucrarse en un cambio mal dirigido o sin sentido y es propenso a transgredir la ley (Fortini C, Sherman A, 2017).

A nivel nacional, no se han encontrado estudios sobre la asociación entre el liderazgo y la propensión a la corrupción; sin embargo, los medios de comunicación han develado una serie de prácticas corruptas en los gobiernos locales. El soborno y la colusión son las formas más comunes y extendidas de corrupción; nuestro país cuenta con un sólido marco normativo del sistema de control interno, como mecanismo para promover la integridad en la administración pública; sin embargo, no ha sido implementada en toda su magnitud. A nivel nacional son escasos los liderazgos sólidos con genuina vocación por el servicio público (Castillo J, DePriego B, Luna A, Otárola E, 2018). Los municipios distritales de la provincia de Huancayo; sufren la escasez de líderes de integridad moral y con formación en gestión pública, esta situación hace que los gobiernos municipales sean presa fácil de las organizaciones criminales que buscan capturar a los funcionarios y servidores públicos para inducirlos a cometer actos de corrupción; además la población es tolerante con determinados actos de corrupción (de pequeña magnitud).

Por todo lo sustentado anteriormente, realizamos esta investigación con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.

## **1.2. Delimitación del problema**

### ***Delimitación conceptual***

El estudio realizado se basó en el supuesto que; el funcionario y el servidor público con aptitudes de liderazgo público puede, motivar e incitar el rechazo a las prácticas de corrupción; al mostrar una conducta moral es ejemplo de integridad que es imitada. La autoridad municipal con liderazgo consigue fomentar un estilo de trabajo ético con valores, prioridades y estándares claros que impiden todo proceso irregular; asimismo influye en la construcción de una cultura de servicio que asigna preeminencia al bien común frente al interés personal. El líder gubernamental también promueve el trabajo conjunto y la comunicación abierta, para disuadir todo atisbo de corrupción; además entrena y guía a sus colaboradores para evitar las transgresiones por incomprensión o inexperiencia; comprobar la asociación del liderazgo público y la propensión a la corrupción fue el propósito de esta investigación efectuada.

### ***Delimitación espacial***

El estudio se realizó en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo.

### ***Delimitación temporal***

El estudio se ejecutó en el año 2023 y abarcó a todos los funcionarios y servidores públicos que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año en referencia.

### 1.3. Formulación del problema

#### 1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?

#### 1.3.2. Problemas específicos

1. ¿Cuál es la relación entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?
2. ¿Cuál es la relación entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?
3. ¿Cuál es la relación entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?
4. ¿Cuál es la relación entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?
5. ¿Cuál es la relación entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación social**

Con la ejecución de esta investigación pudimos comprobar la asociación, entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos; verificada la asociación entre estas variables, se sugiere la implementación de un programa que desarrolle aptitudes de liderazgo público entre los funcionarios y servidores públicos y en las personas que aspiren asumir el gobierno municipal. El programa incluirá: forjar un liderazgo de responsabilidad que procure el bien común, alcanzar la comprensión plena de la ley y las normas y la forma de utilizarlas en favor de los propósitos comunes, la acogida de valores éticos; regirse por la lealtad a los ideales, propósitos y colaboradores; y desarrollar aptitudes para seguir mecanismos de coordinación con todo tipo de organizaciones como un recurso estratégico; el fortalecimiento de estas capacidades trascenderá en el debilitamiento de la corrupción. Estas intervenciones reducirán la propensión a la corrupción en los gobiernos municipales distritales de Huancayo.

### **1.4.2. Justificación teórica**

La realización de esta investigación nos ha permitido demostrar la forma en que la teoría de la “Teoría de la corrupción como un problema de acción colectiva”; explica la asociación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción. Esta teoría plantea que; la relevancia para las decisiones individuales en la dinámica de grupo, incluida la confianza en los demás y el comportamiento (real o percibido) de los demás. Los actos de corrupción son un medio de colaboración entre individuos para alcanzar determinados fines, y si el fin es bueno el medio está justificado. Cuando la corrupción se considera "normal", la gente puede estar menos dispuesta a abstenerse de la corrupción o dar el primer paso para implementar sanciones o reformas (Rothstein B, 2011). El estudio solo aporta datos que son

el respaldo empírico del grado en que esta teoría explica ciertos hechos específicos sobre el liderazgo y la propensión a la corrupción en el quehacer cotidiano de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de Huancayo.

### **1.4.3. Justificación metodológica**

En la investigación realizada se han empleado instrumentos elaborados con fines del estudio, basados en otros instrumentos validados cuya versión original se encuentra en idioma extranjero; como parte de la realización de este estudio hemos comprobado la validez y confiabilidad de los instrumentos; actualmente, estos instrumentos podrán ser utilizados en investigaciones referentes al liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios públicos; también podrán ser empleados en evaluaciones de tamizaje institucional concernientes al liderazgo y a la corrupción.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

1. Establecer la relación entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

2. Establecer la relación entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023
3. Establecer la relación entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023
4. Establecer la relación entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023
5. Establecer la relación entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedente de estudio

Okpokwu T, en el 2016; desarrollan una investigación titulada “Liderazgo y corrupción en la gobernanza: un estudio de caso de Liberia” en Margibi, República de Liberia; con el objetivo de examinar la asociación entre el liderazgo y la corrupción en la gobernanza y sus efectos en el desarrollo socioeconómico; el estudio fue de análisis documental y correlacional basado en datos de fuente secundaria; se hizo una exhaustiva revisión documental sobre la forma de liderazgo ejercido y los hechos de corrupción juzgados; se utilizaron tablas de cotejo y entrevistas estructuradas; entre los resultados se destaca que un pobre liderazgo lleva a la corrupción de los funcionarios públicos; los gobernantes corruptos privan a la población en general de su acceso equitativo a los recursos, exagera la ineficacia burocrática gubernamental; el propio gobierno bajo la dirección de funcionario deshonestos afianzan las prácticas corruptas generando más necesidad y pobreza, los proceso gubernamentales corruptos provocan injusticias y llevan a la insurgencia y al fracaso de los mecanismo estatales. En donde la corrupción está presente, la sociedad sufre. Se niega la justicia a la gente común y se formulan políticas que no son para el bien de los ciudadanos por lo contrario procuran perpetuar el uso ilegal del poder y se debilita el estado de derecho que termina por avasallar al pueblo y desalentar toda forma de justa protesta(Okpokwu T, 2016).

Rahmawati F y Sarjito A, en el 2023; ejecutan una investigación titulada “Liderazgo estratégico para prevenir la corrupción en Indonesia” en Bogor, Java Occidental, Indonesia; con el objetivo de analizar el liderazgo estratégico para prevenir la corrupción en Indonesia, utilizando la teoría del liderazgo estratégico de Hughes como herramienta de análisis; el

estudio fue un análisis documental, intuitivo-subjetivo, que implica la opinión del autor sobre el problema que se está discutiendo; se utilizaron tablas de cotejo y entrevistas, se consignaron datos relevantes de las fuente y documento necesarios; entre los resultados se destaca que el liderazgo estratégico se asocia con una burocracia limpia; el liderazgo prohíbe acciones ilegales en el entorno interno y, en las organizaciones externas; el liderazgo estratégico se aferra al principio de legalidad y establece políticas anticorrupción; asimismo, la corrupción, como un abuso del poder encomendado para beneficio personal, conduce a ineficiencias institucionales; la corrupción a menudo se lleva a cabo de manera planificada y sistemática, daña la moralidad de los líderes y los induce a realizar actos deshonestos; es una violación de los derechos sociales y económicos de la comunidad en general y es endémica, daña las articulaciones de la economía nacional y degrada la dignidad de la nación. Un fuerte liderazgo puede debilitar a los sistemas de corrupción, quitándoles influencias en determinados sectores, modificando las actitudes de la población en general, poniendo en evidencia sus actos delictivos; instaurando un sistema judicial libre de sus influencias; son los grupos de poder los que patrocinan a la corrupción, para someter y estructurar el sistema político y administrativo público y en consecuencia poder controlar el mercado y la asignación de los recursos del estado en su beneficio bajo la apariencia de ser una élite empresarial eficiente(Rahmawati F, Sarjito A, 2020).

Asencio H, en el 2018, ejecuta un estudio titulado “El efecto del liderazgo ético sobre el soborno y el favoritismo: un estudio de investigación de campo” en California, EEUU; con el objetivo de establecer el impacto del liderazgo ético sobre el soborno y favoritismo; el estudio fue descriptivo de tipo socio jurídica, basado en el método sistémico estructural funcional; se recurrió al análisis documental bajo tablas de cotejo estructuradas; entre los resultados se destaca que los elevados niveles del liderazgo ético neutraliza el advenimiento de actos de soborno y favoritismo; asimismo la corrupción se da cuando los funcionarios

públicos electos y las agencias públicas sirven a intereses privados en a expensas del público. La corrupción aumenta la desigualdad de ingresos y reduce la inversión; afecta el crecimiento económico y la eficacia y eficiencia del gobierno. La corrupción aumenta la deuda pública y eleva artificialmente el gasto público, provoca malestar social que disminuye la confianza y la satisfacción con la democracia socavando el estado de derecho. Los líderes éticos guían a las organizaciones a través del modelo de roles, la articulación de valores y los procesos formales de responsabilidad. Los líderes éticos sirven de ejemplo de comportamiento, que puede ayudar a los empleados a aprender cuál es el comportamiento (no) aceptable en las organizaciones. Cuando los líderes son vistos como modelos éticos legítimos y creíbles, los empleados buscarán emular el comportamiento ético de sus líderes. Los líderes éticos comunican la ética, establecen estándares y expectativas para la conducta apropiada y hacen que los empleados rindan cuentas de dichos estándares y expectativas, de ese modo reducen a la corrupción. Los mecanismos legales y administrativos diseñados para abordar la corrupción son insuficientes, ya que no abordan los arreglos organizativos y las dinámicas de las que surge la corrupción y se sostiene; algunas organizaciones fomentan el comportamiento poco ético y desalientan el comportamiento ético de individuos moralmente competentes. Por lo tanto, para abordar la corrupción en las agencias gubernamentales, es crucial contar con líderes que se involucren en comportamientos de liderazgo ético, ya que dichos comportamientos ayudan a desarrollar y sostener entornos organizacionales en los que la reflexión y las acciones éticas sean posibles(Asencio H, 2018).

Ghali S y Adams J, en el 2023, desarrollan una investigación titulada “Liderazgo y corrupción en Nigeria: un factor desencadenante del subdesarrollo de Nigeria” en Abuja – Nigeria; con el objetivo de analiza las diversas formas en que el liderazgo quiebra a la corrupción que está arraigada en el gobierno y en la política nigeriana y su implicación en la situación sociopolítica y económica de Nigeria; se realizó un estudio descriptivo y

analítico, basado en el análisis documental por medio de listas de cotejo estructuradas; entre los resultados se enfatiza que los liderazgos débiles y negativos fomentan los actos de corrupción de forma masiva. Los líderes morales son justos, confiables y concedores; ponen a los demás en primer lugar y piensan en el bien público general. Influyen en las personas para que actúen de acuerdo con ciertos principios, valores y creencias; los líderes pueden evitar la violación de la confianza pública, la malversación, el soborno y el hecho de que un funcionario haga lo que contradice las reglas y regulaciones de la organización. Cuando los liderazgos son débiles, se produce la corrupción como un proceso disfuncional por el cual un buen orden político se pervierte en malvado, la falta de un liderazgo inspirador que sintonice con los ideales y propósitos de la población se produce la depravación moral, bajo la cual el funcionario público ya no piensa en las acciones o maneras correctas, sino solo en la acción o manera conveniente para él. La precariedad de los liderazgos lleva a las personas a alcanzar de manera fraudulenta una posición de poder para su beneficio egoísta y no para servir a la población(Ghali S, Adams J, 2020).

Dartey K, en el 2016, ejecutan una investigación titulada “Integración de objetivos a través del liderazgo transformacional Una panacea para la amenaza de corrupción del sector público de Ghana” en Accra, Ghana; con el objetivo de determinar el efecto del liderazgo transformacional en la corrupción mediante la integración de objetivos; para lo cual realizaron un estudio de análisis documental, socio jurídico, sistémico - estructural - funcional; se emplearon fichas de cotejo de información; entre los resultados se destaca que la lucha contra la corrupción exige un enfoque de liderazgo que sea capaz de provocar un cambio de comportamiento (individual y organizacional) a través de su carácter carismático, que sea capaz de consolidar o unir eficazmente los esfuerzos de todos los actores hacia un objetivo específico o meta superior. El liderazgo transformacional adopta estrategias como la comunicación, la construcción de consenso, la preparación de seguidores para posiciones

de liderazgo, la creación de un ambiente de trabajo desafiante para el trabajador y la fusión de preocupaciones individuales con las del grupo; de esta forma posibilita el rechazo a los actos de corrupción. El liderazgo transformacional se basa en la necesidad de las personas de vivir por un propósito que de sentido a sus vidas; se preocupa por los propósitos y valores, la moral y la ética; trasciende los asuntos cotidianos, posibilitando la adopción de conductas contrarias a la corrupción. El ejercicio de este liderazgo reduce la amenaza de corrupción en el sector público. Esto se debe al hecho de que algunos elementos de comportamiento como la codicia y el egoísmo, convertidos en parte de la norma aceptada en el sector público pueden ser modificados por la fuerza motivadora del liderazgo, es posible dirigir a los individuos hacia las metas éticas e ideales (Dartey K, 2016).

Bangun P, Djaenuri A, Wildan L, desarrollan una investigación titulada “Corrupción, inteligencia emocional y liderazgo: análisis de liderazgo del séptimo presidente de la República de Indonesia” en Java Occidental, Indonesia; con el objetivo de establecer la relación entre la corrupción, la inteligencia emocional y el liderazgo, se realizó un estudio descriptivo, transversal, correlacional múltiple; se recurrió al análisis de documentos diversos en base a un lista de comparación estandarizada; entre los resultados se destaca que existe asociación significativa inversa entre las conductas de corrupción y el liderazgo; asimismo se haya que el liderazgo ético al regirse por valores fundamentales como la honestidad, la integridad, la rendición de cuentas, la equidad, el respeto y la responsabilidad pueden enfrentar a la corrupción de forma efectiva. El liderazgo ético posee la capacidad para evocar la confianza del público en que sus líderes se preocupan por su difícil situación, intereses y aspiraciones basados en las virtudes de la confianza y el respeto; impulsar el desempeño de los funcionarios basado en los valores de responsabilidad e integridad (Bangun P, Djaenuri A, Wildan L, 2019).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Propensión a los delitos de corrupción**

La corrupción se ha convertido en una aberración, especialmente para el mundo en desarrollo, lo que constituye un serio impedimento para el desarrollo individual y nacional. Impide y ralentiza el crecimiento económico, socava el espíritu empresarial y la inversión y provoca muertes evitables en el sector de la salud. Las organizaciones pierden porciones significativas de sus ganancias debido a la corrupción, y en algunos casos, las grandes empresas se han derrumbado bajo el peso de la corrupción. El subdesarrollo de los países del tercer mundo se ha atribuido en parte a la corrupción. Además de facilitar la fuga de capitales, la corrupción "distorsiona el proceso de adquisición y ha resultado en la selección de proyectos antieconómicos de elefante blanco que han agobiado a muchos países en desarrollo con deudas que no pueden pagar" (Absa A, 2016).

Los estudios comienzan a mostrar que la corrupción afecta el bienestar psicológico y subjetivo de las personas. La corrupción es capaz de hundir a las naciones en una crisis política y social irreversible, lo que lleva a la pérdida de vidas. En consecuencia, el interés por desentrañar los factores que mitigan o potencian la corrupción ha ido en aumento. Sin embargo, los estudios sobre corrupción se han centrado principalmente en el análisis de factores macroeconómicos, instituciones políticas, marcos legales y variables culturales. Parece que faltan estudios centrados en las variables de diferencias individuales con un fuerte tono psicológico (Dokmanovic M, 2009).

La corrupción se define como abuso/mal uso de cargos públicos para beneficio privado. Tres características son conspicuas en esta definición: abuso, cargos públicos y ganancias privadas. Lo que constituye abuso / mal uso, como ya se señaló, es relativo. Sin embargo, las promulgaciones y políticas legales parecen abordar este problema dentro de

las naciones. Existen en muchas naciones leyes o tratados o acuerdos internacionales ratificados que definen aquellos actos reconocidos como actos corruptos dentro de los países, o entre países vinculados por leyes, tratados o acuerdos internacionales relevantes (Gardiner J, 1971).

La presencia de un cargo público en la definición mencionada significa que los actos corruptos son aquellos actos perpetrados con instrumentos de poderes, privilegios y autoridades confiados en el público. Una comprensión estrecha de esto podría conducir a la limitación de la corrupción a la política, el poder político y las instituciones gubernamentales. Sin embargo, la interpretación matizada implicaría oficinas en fideicomiso para cualquier grupo de personas, que podrían ser naciones, organizaciones, empresas o grupos. Con esta conceptualización más amplia de la función pública, los actos de corrupción son posibles dentro de las organizaciones no gubernamentales (Barr & Serra, 2010).

La tercera característica de la definición, ganancia privada, está intrínsecamente vinculada con la segunda característica, el cargo público, ya que se espera que los titulares de cargos públicos se apropien y administren los recursos del grupo para el bien común de todos. Los poderes, privilegios y autoridades que estos titulares de cargos públicos tienen para el mejoramiento del grupo, no los titulares de cargos públicos. Cuando estos poderes y privilegios se utilizan, por lo tanto, para el mejoramiento del individuo o para el beneficio de las relaciones, los amigos y las obligaciones contraídas de una manera que obstaculiza el logro del bien común, se supone que ha ocurrido la corrupción. En otras palabras, la corrupción ocurre cuando el interés individual puede anular el interés colectivo. Entonces, cuando uno administra mal su dinero, la corrupción no puede estar implicada, ya que ese dinero nunca fue destinado al bien común (Agbo & Iwundu, 2016).

Es importante tener en cuenta que el concepto de ganancia privada no significa necesariamente que el producto de la corrupción terminará en el bolsillo de los perpetradores. El aspecto de la ganancia privada se complica por los casos en que la recompensa no es privada sino política: contribuciones de campaña, apoyo político negociado, acuerdos electorales o "roll-log". El concepto de ganancia privada implica que el fin previsto del acto no es de interés público. La definición popular de corrupción, como se discutió anteriormente, tiende a ver la corrupción como un comportamiento abierto. Uno solo es corrupto si se dedica a la corrupción. Este patrón de conceptualización parece haber influido en cómo se mide la corrupción. Por ejemplo, algunas comparaciones transnacionales utilizan datos sobre el número de condenas por corrupción o la cantidad de fondos desviados de un país. Aunque este enfoque tiene la capacidad de capturar la realidad, también tiene la potencia de presentar una imagen ilusoria de los niveles de corrupción dentro o entre las naciones (Erianto N, 2016).

La conceptualización y la medición de la conducta delictiva han trascendido desde el enfoque objetivo, como se señaló anteriormente, para incluir la comprensión de que las conductas delictivas también implican. Estas arquitecturas cognitivas, actitudes e intenciones, especialmente porque los comportamientos criminales califican como comportamientos planificados, el crimen debe distinguirse de la criminalidad. El delito, según los autores, se refiere al acto en sí mismo, mientras que la delincuencia se refiere a la disposición de un individuo para cometer un delito. La mayoría de los estudios de personalidad sobre el crimen consideran que las personas poseen la propensión a cometer delitos. El nivel y la fuerza de esta propensión difieren de un individuo a otro. Como la corrupción es un delito, sostenemos que, como otros delitos, puede ser deconstruido en estructuras objetivas y encubiertas. Aunque el aspecto objetivo de la corrupción se ocupa de la ocurrencia real de la corrupción, el aspecto encubierto se ocupa del pensamiento, la actitud

y la propensión asociados con la corrupción. Además, sostenemos que las personas difieren en sus pensamientos, actitudes y propensión a involucrarse en la corrupción, y que estas propiedades encubiertas son realmente cuantificables (Chao X, 2005).

Con un enfoque de propensión, sería posible examinar las trayectorias de desarrollo de cómo los individuos desarrollan la tendencia a participar en actos corruptos. Otra ventaja importante de un enfoque de propensión es que los investigadores podrían estudiar fácilmente la relación entre la tendencia a involucrarse en la corrupción y otras variables de diferencias individuales. Finalmente, el enfoque de propensión contribuiría en gran medida a desenterrar la pregunta de quién es probable que sea corrupto o quién engañe. La mayoría de los estudios sobre corrupción antes se habían centrado en qué condiciones permiten o impiden la corrupción. Sin embargo, un conocimiento combinatorio de quién es probable que se involucre en la corrupción y las condiciones propicias, sin duda, sería más potente para combatir la corrupción que conocer solo las condiciones que la obstaculizan o mejoran (Agbo & Iwundu, 2016).

#### **2.2.1.1. Experiencia en delitos de corrupción**

Los servidores públicos corren un riesgo particular de ser invitados a actuar de manera corrupta debido a su acceso a información confidencial y personal y porque pueden proporcionar beneficios o descontar las responsabilidades de los miembros del público. La corrupción que afecta al sector público es una actividad criminal encubierta y perniciosa que se ha definido como: [un] funcionario público que actúa para beneficio personal, [que viola] las normas del cargo público y [perjudica] los intereses del público para beneficiar a un tercero que recompensa [al funcionario público] por el acceso a bienes o servicios que [ellos] de otro modo no obtendrían. Los grupos del crimen organizado se dirigen a los funcionarios públicos. Sin embargo, investigaciones recientes han puesto de relieve cómo estos grupos

han utilizado a los empleados del sector público para facilitar la delincuencia (Bailey & Taylor, 2009).

Existen varias dimensiones para la participación de los grupos del crimen organizado en la corrupción del sector público. La clave entre ellos es el patrón de la relación, o su continuidad en el tiempo, y si la corrupción es esporádica o sistémica. Los incidentes esporádicos o aislados de corrupción generalmente son llevados a cabo por individuos cuando surge una oportunidad y se puede aprovechar. Las instancias esporádicas o aisladas de corrupción generalmente se dirigen a actores de nivel inferior, y la participación de grupos del crimen organizado en estas es menos sofisticada que en casos de mayor duración. La corrupción sistémica, o lo que se ha llamado simbiótico, generalmente está en curso y forma parte de un patrón de ofensa por parte de los grupos del crimen organizado. Implica una acción colectiva por parte de los miembros del grupo que buscan minimizar el riesgo de detección actuando de manera planificada y coordinada (Barone & Narciso, 2015).

Otra dimensión de la relación entre el crimen organizado y la corrupción es el nivel del sector público objetivo; existen cinco niveles de infiltración en el sector público por parte de grupos del crimen organizado: el primer nivel involucra actos esporádicos de soborno o abuso de cargos públicos en niveles bajos de agencias gubernamentales por parte del crimen organizado. El segundo nivel implica actos de corrupción que ocurren con frecuencia al tener funcionarios estatales de bajo rango en la nómina del crimen organizado. El tercer nivel ocurre cuando el crimen organizado se infiltra en el dominio administrativo de las agencias públicas en un intento, por ejemplo, de sesgar la contratación de personal estatal para favorecer las operaciones de grupos criminales. El cuarto nivel de infiltración compromete a los jefes de las agencias responsables directa o indirectamente de combatir las actividades relacionadas con el crimen organizado (por ejemplo, agencias de control de drogas) o puede involucrar casos de agencias que brindan beneficios potenciales a largo

plazo a un grupo criminal (por ejemplo, aduanas). Este cuarto nivel representa un aumento de la perniciosidad con efectos negativos a largo plazo sobre la capacidad del Estado para erradicar la corrupción y el crimen organizado. Finalmente, el quinto nivel de infiltración del crimen organizado abarca la captura de las políticas estatales por parte de grupos criminales que luego pueden sesgar la toma de decisiones, la aplicación de la ley y las decisiones judiciales. Este quinto tipo de infiltración estatal involucra a funcionarios de alto nivel. En este quinto nivel de infiltración, el crimen organizado está involucrado en el financiamiento de la campaña de los políticos o mediante otros tipos más comunes de extorsión y vínculos familiares con funcionarios de altos cargos. Tal captura estatal representa el nivel más alto de corrupción en el sector público, lo que allana el camino para la expansión y consolidación del crimen organizado transnacional (Green P, 2005).

La corrupción en los niveles cuarto y quinto invariablemente involucra a grupos del crimen organizado más sofisticados. Estos grupos usan menos violencia e intimidación, en lugar de usar sobornos de alto nivel y acceso directo a líderes políticos; explotan redes de élite, presionan a los funcionarios, hacen inversiones políticas y donaciones, y manipulan votos. Por lo general, los grupos del crimen organizado emplean a un agente para tratar con los funcionarios públicos que utilizan los mecanismos de ofrecer recompensas como: puestos en el sector privado, promesas de empleo, ofertas de propiedades a precios ventajosos, apoyo a las debilidades del estilo de vida identificadas de los servidores públicos seleccionados, explotación de los lazos familiares; o recurrir al chantaje o a las amenazas de violencia destinadas a intimidar a quienes han sido corrompidos (Kugler, Verdier, & Zenou, 2005).

Las relaciones corruptas se pueden ver desde la perspectiva de aquellos que buscan corromper a los funcionarios públicos, así como de los funcionarios públicos que reciben invitaciones corruptas. La relación entre los funcionarios públicos y los grupos de crimen

organizado puede ser oportunista o a más largo plazo, y puede formarse a través de asociaciones con miembros de la familia, compañeros o colegas. Las relaciones preexistentes pueden conllevar un riesgo particular de corrupción en el sector público. Los fuertes lazos entre familiares, amigos y miembros de algunas comunidades son propicios porque los empleados pueden sentirse leales o responsables del bienestar de estas personas. Las relaciones con los grupos de crimen organizado también pueden ser atractivas para antiguos funcionarios. Los funcionarios públicos comparten "datos demográficos comunes, incluidos los vínculos escolares, la edad y los lazos comunitarios" con los involucrados en actividades delictivas, lo que brinda oportunidades para la corrupción (Ramseyer & Rasmusen, 2018).

La mafia se infiltra en las etapas preliminares de las licitaciones mediante el uso de empresas aparentemente "limpias" como frentes durante el proceso de licitación para evadir los controles contra la mafia. Lo hacen de forma pasiva a través de la infiltración parasitaria, al exigir el pago de un porcentaje del monto del contrato como "pizzo" (dinero de protección). También sobornan a las empresas para que les ayuden a ganar licitaciones. La legislación puede ser criminógena: la complejidad de las reglas, la presencia de superposiciones o lagunas en la ley, así como las disposiciones específicas de la ley, pueden convertirse en factores de vulnerabilidad involuntariamente. Un factor organizativo sistémico que contribuye a la corrupción es la cantidad de personal que tiene acceso a las bases de datos confidenciales, cuanto mayor es la cantidad de personal, mayor es el nivel de riesgo involucrado (Shelley & Picarelli, 2002).

#### **2.2.1.2. Tolerancia a los delitos de corrupción**

Antes de considerar el fenómeno de la tolerancia de los ciudadanos hacia la corrupción, es necesario considerar qué significa exactamente el término "corrupción". La

definición más ampliamente aceptada lo describe como el mal uso del cargo público para obtener ganancias privadas, mientras que las tipificaciones básicas diferencian entre "grandioso" y " corrupción menor (destacando sus dimensiones monetarias), o "política" y "burocrática" (destacando la naturaleza de los actores involucrados), se distinguen entre dos tipos principales de corrupción, a saber, corrupción de alto y bajo nivel, al destacar no el tamaño de las ganancias o la oficina pública involucrada, sino los dos escenarios posibles que enfrentan los ciudadanos como miembros promedio de organizaciones no organizadas sociedad. En otras palabras, el concepto de corrupción de alto y bajo nivel pone en discusión la accesibilidad de los tratos corruptos a los ciudadanos comunes (Alvarez J, 2015).

La corrupción de alto nivel se entiende como cualquier actividad corrupta que involucra a altos funcionarios administrativos o políticos, por un lado, y agentes económicos que participan en una actividad considerable fuera del alcance de las interacciones individuales, por el otro. Por el contrario, la corrupción de bajo nivel implica la interacción entre funcionarios gubernamentales de bajo rango y ciudadanos regulares impulsados (en su mayor parte) por incentivos económicos, por ejemplo, el pago de sobornos para acelerar un certificado de nacimiento en la oficina municipal, para evitar ser multado. por la policía de tránsito, para aprobar una prueba de manejo o para asegurar una cita con el médico en un hospital público (Chang & Kerr, 2017).

Siguiendo estos dos tipos de corrupción, la literatura sobre la tolerancia a la corrupción también se puede dividir en dos grupos principales: (a) tolerancia como apoyo de los ciudadanos a los políticos corruptos y (b) tolerancia como disposición de los ciudadanos para involucrarse en la corrupción. La definición de tolerancia a la corrupción destaca la "propensión de los ciudadanos a tolerar la participación de un actor político en transacciones corruptas". El segundo grupo, significa la voluntad de los ciudadanos de ofrecer y/o justificar sobornos mientras es capaz de reconocer ese comportamiento como

corrupto. La literatura también refleja una comprensión de la tolerancia a la corrupción como el nivel de “justificabilidad del acto corrupto” expresado por los ciudadanos. Para evaluar las actitudes hacia la recepción de sobornos, las personas están justificadas para "aceptar un soborno en el ejercicio de sus funciones". " La intención aquí, como lo demuestra claramente el "índice de permisividad de corrupción", es evaluar la legitimidad percibida del soborno como un instrumento sociopolítico (Shi & Pan, 2018).

La tolerancia a la corrupción que está íntimamente relacionada con la posición del ciudadano. El nivel de corrupción en una sociedad en particular depende en gran medida de las decisiones que toman los ciudadanos cuando se enfrentan a escenarios de corrupción (u oportunidades de corrupción). Esta parece ser una declaración bastante obvia para el caso de corrupción de bajo nivel, donde la decisión de un ciudadano de negarse a pagar un soborno efectivamente pone fin a ese caso específico de corrupción. El papel del ciudadano en la lucha o la adopción de la corrupción, lo que he identificado como tolerancia a la corrupción, y explica que se producen altos niveles de corrupción cuando “está tan extendido a cualquier nivel social como para ser aceptados y tolerados” (Sabet, 2010).

El cumplimiento de los ciudadanos con el conjunto corrupto de reglas formales e informales y su aceptación y coexistencia con la corrupción de bajo nivel. Según lo avanzado por la teoría del cumplimiento tributario, es posible abordar el nivel de corrupción en cualquier país al referirse a las características de las instituciones formales (entendidas solo como las estructuras gubernamentales legales y la cultura burocrática y política de quienes llenan tales estructuras). y el nivel de tolerancia a la corrupción entre los ciudadanos (Gong & Wang, 2013).

La distinción más importante en el ámbito de la corrupción de bajo nivel es la que existe entre corrupción extorsiva y colusoria, que describen la naturaleza de las dos posibles relaciones entre corruptor y corrupto. La corrupción extorsiva, “significa que el funcionario

del gobierno tiene el poder discrecional de rechazar o retrasar un servicio [...] con el fin de extraer una renta del agente privado en forma de soborno. " La corrupción colusoria es una situación en la que ambos actores directamente implicados se involucran en una transacción corrupta para obtener un beneficio al que ninguno de los dos tiene derecho. Por lo tanto, es totalmente factible que los incentivos para participar en una forma de corrupción de bajo nivel u otra difieran (Guo & Tu, 2017).

La colusión es una situación en la que los actores públicos o los ciudadanos pagan un soborno para obtener ventajas a las que no tienen derecho, mientras que la extorsión es una situación en la que los ciudadanos tienen que pagar sobornos para recibir servicios a los que tienen derecho legalmente. Para girar el argumento en la dirección del ciudadano, se crean las categorías de "corrupción por codicia" y "corrupción por necesidad", una distinción que intenta enfatizar los dos conjuntos diferentes de motivaciones básicas detrás del pago de un soborno y para llamar la atención sobre sus implicaciones. Su enfoque se basa en la idea de que la diferencia entre colusión y extorsión puede ayudar a identificar la interacción corrupta sin dar especial importancia a ninguno de los actores involucrados (Hunady, 2017).

La codicia y la necesidad de corrupción, por otro lado, describen y enfatizan la motivación del ciudadano para sobornar ya sea para obtener beneficios eludiendo la ley (codicia) o para recuperar el acceso a un servicio que está siendo ilegalmente retenido por un funcionario público (necesidad); revela el papel del ciudadano en el sostenimiento de la corrupción (Jun, Kim, & Rowley, 2019).

En el enfoque propuesto de tolerancia a la corrupción desde una perspectiva de comportamiento, se puede encontrar que la diferenciación entre codicia y corrupción de necesidad ejerce una influencia adicional sobre la interpretación de la tolerancia. En un escenario de extorsión, la respuesta de comportamiento tolerante del ciudadano es la acción

de soborno, como se sugirió anteriormente. En un escenario de colusión, sin embargo, el intercambio lo propone un actor público o un ciudadano. A este respecto, la tolerancia de los ciudadanos a la corrupción se ve no solo en el acto de sobornar, sino también en el comportamiento del ciudadano para intentar sobornar (Konstantinidis & Xezonakis, 2013).

El intento de soborno, que puede verse como un intento de realizar una meta conductual. Los ciudadanos se comportan de manera desviada al sobornar (o intentar sobornar) a un funcionario público para obtener un beneficio que no tiene derecho legal; los ciudadanos se comportan de manera obediente sobornando a un funcionario público para obtener acceso a un servicio legalmente autorizado, las actitudes hacia el soborno solo sirven como un predictor importante de la decisión de sobornar (Moriconi & Carvalho, 2016).

### **2.2.1.3. Autopercepción de los delitos de corrupción**

La teoría de la elección racional ha dominado durante mucho tiempo el estudio académico de la corrupción, la práctica anticorrupción y los enfoques de políticas. Explica la corrupción como la función de un comportamiento calculador, estratégico e interesado. Desde este punto de vista, es particularmente probable que la corrupción ocurra en situaciones de asimetría de poder, donde algunos individuos (agentes) tienen poder sobre otros (principales). Sin embargo, las explicaciones de la elección racional hacen suposiciones sobre motivaciones que pueden no ser válidas. Los seres humanos son susceptibles a una variedad de sesgos cognitivos que moldean su toma de decisiones y su comportamiento de formas que no se ajustan a las predicciones de la elección racional y los enfoques funcionalistas (Bai, Liu, & Kou, 2014).

El fracaso de las políticas y programas anticorrupción inspirados en la elección racional ha inspirado a los académicos y profesionales de los estudios sobre corrupción a buscar enfoques alternativos para comprender los impulsores del comportamiento corrupto

a nivel individual. Esto está bien justificado, dada la naturaleza social e interactiva de la corrupción, pero descuida los procesos mentales a nivel individual, como la toma de decisiones y el procesamiento de información que impulsan las elecciones a actuar de manera poco ética, o los determinantes psicológicos de la conducta no ética (Ceresia & Mendola, 2019).

Para comprender los procesos de toma de decisiones individuales (incluidas las decisiones sobre actuar de manera corrupta) debemos considerar los factores que influyen en el procesamiento de la información (como el tiempo, la capacidad mental y la motivación). Además, debemos examinar cómo los individuos interpretan y organizan mentalmente la información mediante el uso de esquemas, la prominencia de las emociones y la importancia del contexto social. Es más probable que las personas actúen de manera corrupta cuando se benefician personalmente, tienen menos autocontrol, perciben que la corrupción solo causará daños indirectos y cuando trabajan en organizaciones donde el comportamiento poco ético queda impune (Ciziceno & Travaglino, 2019).

Es probable que las personas acepten más el riesgo para compensar las pérdidas y sean más adversas al riesgo para preservar las ganancias. Es probable que la incertidumbre aumente la probabilidad de actuar de manera corrupta. Emociones como la culpa pueden hacer que sea menos probable que las personas actúen de manera corrupta. El poder se define como ciertos individuos que tienen grados responsables de poder o autoridad sobre los procesos de toma de decisiones, creando lucrativas ventanas de oportunidad para el comportamiento poco ético. Según este entendimiento, sin poder no hay corrupción. Como resultado, el poder se ha convertido en una de las principales áreas de enfoque para comprender las decisiones individuales de actuar de manera corrupta (Denisova & Prytula, 2017).

Quienes detentan el poder tienden a: aceptar más riesgos, buscar recompensas, experimentar menos culpa y vergüenza, sentir menos empatía por los demás, actuar más por interés propio; la visión de las personas sobre el tipo de poder que tienen - ya sea "personalizado" o "socializado" - moldea las actitudes hacia la corrupción y el comportamiento corrupto. Los autores definen el concepto de poder como "la creencia sobre los objetivos que uno debe lograr mientras usa el poder". Las personas que ven el poder como algo personalizado creen que el poder debe usarse para perseguir objetivos centrados en uno mismo en beneficio propio. Una visión del poder socializado significa que el poseedor del poder cree que el poder debe usarse para perseguir objetivos centrados en otros. Los autores encuentran que tener una visión de poder personalizada aumenta el comportamiento egoísta y la tolerancia hacia la corrupción, especialmente el comportamiento corrupto de personas de alto rango. Tener poder puede resultar en un exceso de confianza, una mayor aceptación del riesgo y un enfoque en las recompensas (Getz & Volkema, 2001).

El poder conduce a un exceso de confianza en la toma de decisiones y, en última instancia, resulta en malas decisiones que crean pérdidas materiales para el poseedor del poder, el efecto de exceso de confianza puede conducir a la corrupción en las organizaciones cuando la confianza subjetiva en los juicios supera la precisión objetiva. Esto puede distorsionar la autopercepción de los problemas éticos cuando existe una brecha significativa entre cómo las personas creen que se comportarán en una situación determinada y cómo se comportan realmente. En otras palabras, el exceso de confianza que los individuos tienen en su propia moralidad puede evitar que esos mismos individuos se den cuenta o admitan que están actuando de manera corrupta (Harring, 2014).

Se culpa a la situación, más que a la persona, por el mal comportamiento en una forma de sesgo cognitivo conocido como "sesgo egoísta" en el que los tomadores de

decisiones procesan la información de manera que apoyan las opiniones preexistentes y promueven sus propios intereses. El sesgo de confirmación es la inclinación a ignorar la información que entra en conflicto con las creencias y puntos de vista de las personas sobre el mundo, mientras que el efecto halo es la tendencia de las impresiones iniciales a influir en las percepciones y creencias generales sobre una persona u organización. El sesgo de confirmación, junto con el efecto halo, también puede hacer que sea más probable que las acciones corruptas de personas, que de otro modo se consideran buenas personas, sean pasadas por alto o ignoradas (Luo, 2006).

Los individuos también pueden asumir una mayor responsabilidad personal por un éxito y menos por un fracaso, lo que se conoce como sesgo de atribución causal. Las acciones de los impotentes pueden motivar a los que tienen el poder a actuar de manera corrupta, ya sea por razones de obediencia o debido a las recompensas esperadas, “complacer a la autoridad generalmente conduce a recompensas; desagradar a la autoridad a menudo da lugar a sanciones, incluida la pérdida del empleo”. Por lo tanto, no debería sorprendernos que los impotentes no logren enfrentar o detener el comportamiento corrupto de individuos poderosos (Mashali, 2012).

Los actos corruptos pueden estar motivados por la intuición más que por la razón y, por lo tanto, al principio pueden realizarse de forma no intencionada y no considerarse corruptos, “muchas de las acciones que inician ciclos de corrupción son producto del sistema de juicio intuitivo, lo que significa que se llega rápidamente a ellas, menos que conscientemente consideradas y no intencionadas en su dudosa ética. Además, a menudo son producto de la presión para tomar decisiones rápidas”. Los actos corruptos pueden provenir de acciones anteriores que no se consideraron poco éticas o que se encontraban en un área ética gris. Las personas pueden aceptar las acciones iniciales como éticas, mientras que la siguiente acción puede ser menos ética pero difícil de distinguir de la primera, un tipo

de “pendiente resbaladiza”. Las prácticas pasadas forman el punto de referencia por el cual los individuos juzgan las acciones futuras. Con el tiempo, las organizaciones pueden experimentar una forma de deslizamiento o desvanecimiento ético que puede ser difícil de reconocer y detener, particularmente porque las personas tienden a preferir el status quo (Potrafke, 2019).

Las personas están dispuestas a participar en casos de corrupción grave sin incurrir primero en actos de corrupción leve. Además, las percepciones pueden ser engañosas, especialmente si las personas confían en que lo que ven debe ser cierto, toca este último mecanismo en la relación entre los impotentes y los que tienen poder, cuando los impotentes esperan recompensas de las autoridades, es probable que pasen por alto el comportamiento corrupto de las élites políticas. Los estudios sobre los efectos del poder muestran que los poseedores del poder realizan acciones que los benefician. Las personas están muy dispuestas a engañar (mentir) para obtener beneficios personales, las personas están dispuestas a mentir incluso cuando los beneficios de mentir son inciertos. También encuentran que es más probable mentir cuando cualquier daño potencial es indirecto y se encuentra en declaraciones o acciones escritas, en lugar de ser directo (cara a cara). La voluntad de mentir frente a ganancias inciertas es potencialmente incluso mayor en organizaciones donde se fomenta o incluso se recompensa el comportamiento poco ético (Sitorus, 2011).

Los individuos con un mayor locus de autocontrol y un mejor desarrollo moral cognitivo tenían más probabilidades de tomar decisiones comerciales éticas. El locus de control "mide la percepción de un individuo de cuánto control ejerce sobre los eventos de la vida", y las investigaciones muestran que los individuos con un mayor sentido de control tienen más probabilidades de hacer lo correcto, los individuos con un locus de control más fuerte y un sentido más fuerte de responsabilidad moral, tienen menos probabilidades de

cumplir con las solicitudes de gestión poco éticas con el tiempo. Las personas deben recibir habilidades para enfrentar a las personas que se comportan de manera corrupta. La teoría del comportamiento planificado señala la importancia de las percepciones individuales del grado en que controlan determinados comportamientos. La confianza personal para comportarse de cierta manera influye en la probabilidad de que ocurra un comportamiento (como un acto corrupto) (Mensah, 2014).

La corrupción es un comportamiento potencialmente riesgoso, especialmente si la probabilidad de ser atrapado y castigado es alta. Los intentos de comprender la corrupción han llevado a los académicos a investigar cómo las percepciones del riesgo influyen en la propensión de un individuo a comportarse de manera corrupta. Los poseedores del poder generalmente tienen más probabilidades de asumir riesgos. Sin embargo, las personas generalmente son reacias al riesgo y prefieren las ganancias seguras a los resultados inciertos. Si se considera que la corrupción es peligrosa, debido a la probabilidad de ser capturado y castigado, la disposición a actuar de manera corrupta debería ser baja (Denisova & Prytula, 2017).

Las actitudes hacia el riesgo dependen de la probabilidad de ganar o perder en una situación particular. La teoría de la perspectiva afirma que es probable que los individuos sean reacios al riesgo en situaciones que impliquen ganancias seguras, pero que acepten el riesgo, o incluso que lo busquen, en situaciones que implican pérdidas seguras. Los seres humanos son generalmente reacios a las pérdidas (aunque también al riesgo), ya que las pérdidas son mucho más dolorosas que las ganancias placenteras. Para evitar el dolor de la pérdida, la gente emprenderá acciones riesgosas, mientras que, para preservar las ganancias, la gente renunciará a correr riesgos. Una extensión de esta lógica es que cuando las personas se encuentran en situaciones difíciles, toman decisiones poco éticas para evitar lo que perciben como un mal resultado o una pérdida, como la pérdida de un trabajo o puesto, una

gran pérdida financiera para una organización o una pérdida. gobierno perdiendo poder (Ciziceno & Travaglino, 2019).

### **2.2.2. Conductas de liderazgo público**

Las habilidades de liderazgo realmente importan para mejorar el desempeño de las organizaciones del sector público, y es muy probable que el estilo óptimo sea integrado: los líderes del sector público deben comportarse principalmente como líderes transformacionales, aprovechando moderadamente las relaciones transaccionales con sus seguidores y aprovechando en gran medida la importancia de preservar la integridad y la ética en el cumplimiento de las tareas (Thaler & Helmig, 2016).

El liderazgo del sector público es el proceso de: proporcionar los resultados requeridos por los procesos autorizados de manera eficiente, efectiva y legal, desarrollar y apoyar a los seguidores que brindan esos resultados y alinear la organización con su entorno. El papel de los administradores públicos consiste en lograr el desempeño organizacional utilizando técnicas de gestión existentes y explotando los recursos disponibles, y el papel de líderes administrativos es proporcionar proactivamente a los gerentes de línea las herramientas, los recursos y la competencia más apropiados para lograr el desempeño organizacional. También ha surgido un debate considerable sobre el grado en que la administración pública y la administración / dirección de empresas son similares o diferentes y sobre la forma en que estas diferencias influyen en el proceso de liderazgo (Edwards T, 2008).

La gestión directa y las habilidades de liderazgo de bajo nivel serán inadecuadas en esta 'nueva normalidad' que requiere que los líderes públicos identifiquen y apoyen eficazmente los intereses del público. Se han desarrollado una serie de ideas e innovaciones de liderazgo de la literatura general sobre liderazgo para reflejar y abordar estos nuevos

requisitos de liderazgo y cuya aplicación al servicio público debe considerarse (Asamoah & Yeboah, 2019).

Una teoría del liderazgo prototípica basada en valores, crea un espacio democrático entre la discreción y la responsabilidad al centrarse en y exigir transparencia y coherencia entre los valores, la ética y las acciones de un líder. Los líderes auténticos que tienen claridad de entendimiento con respecto a sus valores personales y razonamiento ético tienden a desarrollar estados psicológicos positivos y son conocidos por su integridad. Son "agentes morales que asumen la propiedad y la responsabilidad de los resultados finales de sus acciones morales y las acciones de sus seguidores". Como líderes morales, analizan los problemas morales a través de lentes deontológicos (reglas, leyes, deberes, normas), teleológicos (utilitarios, consecuencia) y arteológicos (virtudes inherentes). Los líderes auténticos tienen una comprensión más profunda y una mayor capacidad para explicar su yo moral en eventos de liderazgo como resultado de un mayor nivel de capacidad cognitiva compleja y de creencias morales fundamentales (Bordei, Santos, Gonçalves, & Sousa, 2019).

La democracia y los valores democráticos están protegidos mucho mejor por la brújula moral interna de un líder auténtico de lo que podría esperarse mediante la imposición externa de reglas, leyes o valores por parte de los políticos o la política. Al centrarse en el desarrollo y reconocimiento de un sólido sistema de valores internos y el comportamiento moral que lo acompaña, el liderazgo auténtico permite una mayor discreción y niveles más bajos de responsabilidad que se encuentran en los entornos de liderazgo público moderno (Dartey, 2016).

Un principio de la nueva teoría del liderazgo público se extiende primero a la relación diádica entre líderes y seguidores y se centra en el desarrollo y el valor de los trabajadores públicos como se describe en la teoría del liderazgo transformacional. Sobre la base de

cuatro conceptos de liderazgo relacional, que incluyen influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual, el liderazgo transformacional reconoce la influencia de las relaciones de los líderes con sus seguidores a lo largo de estos cuatro ejes en los resultados de las iniciativas organizacionales (Muhammad, 2014).

Los líderes transformacionales ejercen un fuerte efecto en la forma en que los trabajadores ven su trabajo, así como en su compromiso con las iniciativas de cambio. Se asocia con un mejor desempeño en contextos públicos y privados. Considerado como una forma de liderazgo neocarismático por algunos autores, combina los beneficios observados del liderazgo tradicional basado en rasgos (carisma) con los del liderazgo relacional para formar un enfoque del liderazgo que a menudo se estudia en la literatura de servicio público (Silvia & McGuire, 2010).

#### **2.2.2.1. Liderazgo de responsabilidad**

Liderar mediante la transformación de seguidores y su compromiso con la misión organizativa requiere que se cumplan una serie de condiciones. Primero, los líderes deben motivar a los empleados de manera inspiradora al articular claramente una visión atractiva de la misión y el futuro de la organización. Sin embargo, crear una visión no es suficiente. Los líderes de responsabilidades también deben alentar y facilitar a sus seguidores a trabajar hacia esa visión. Por lo tanto, una segunda condición, pero estrechamente relacionada, es que el líder se convierta en una fuente de influencia idealizada, funcionando como un modelo a seguir (modelando comportamientos consistentes con la visión establecida) y generando confianza y orgullo de los empleados en la organización. Del mismo modo, una tercera condición es que deben ayudar a los seguidores a lograr la misión estimulando intelectualmente obligándolos a desafiar viejas suposiciones sobre problemas y prácticas

organizacionales. Al usar estos tres factores (motivación inspiradora, influencia idealizada y estimulación intelectual), los líderes de responsabilidades esencialmente dirigen, inspiran y empoderan a sus empleados (Doh, Stumpf, & Tymon, 2011).

El énfasis en la misión puede hacer que el liderazgo de responsabilidad sea particularmente útil en organizaciones públicas y sin fines de lucro, dado el servicio y la naturaleza orientada a la comunidad de sus misiones. De acuerdo con el énfasis del liderazgo de responsabilidad en el potencial motivador de la misión de la organización, un principio clave de la literatura sobre la motivación de los empleados públicos, es que "cuanto más atractiva y valiosa sea la misión para las personas, más podrá la agencia atraer el apoyo de esas personas, atraer a algunas de ellas para que se unan a la causa y motivarlas para que se desempeñen bien en la causa". Incluso con este énfasis convergente en la misión, existe un reconocimiento creciente de que se necesita más trabajo para construir una mejor comprensión de cómo las condiciones organizacionales pueden fomentar o desalentar tales prácticas (Glied & Inserro, 2020).

El liderazgo de responsabilidad requiere que los empleados (tanto líderes como seguidores) tengan un cierto grado de flexibilidad en la forma en que definen y realizan su trabajo. El mayor control y los sentimientos de responsabilidad asociados en su trabajo facilitan tanto la capacidad de los empleados para estar intrínsecamente motivados por su trabajo como el desarrollo de la confianza necesaria para lograrlo. Si la flexibilidad y la discreción son necesarias para el liderazgo de responsabilidad, entonces no es sorprendente que tantos académicos sugieran que los elaborados sistemas de control asociados con las organizaciones mecanicistas o burocráticas deberían obstaculizar tanto su surgimiento como su efectividad (Ivanivna, 2019).

Por definición, esta forma de organización está destinada a enfatizar el liderazgo a través de medios racionales-legales, en oposición a los carismáticos. El deseo de estabilidad,

previsibilidad y equidad en las organizaciones burocráticas da como resultado una dependencia de los mecanismos estructurales para limitar la discreción individual y promover la uniformidad en la forma en que los empleados interpretan y responden a situaciones o tareas laborales. Las características estructurales asociadas con situaciones tan fuertes incluyen la distribución jerárquica de la autoridad, la formalización estricta a través de reglas y regulaciones, y una dependencia de la comunicación descendente (y limitada hacia arriba y/o lateral). Tales características estructurales obstaculizan tanto la necesidad como el potencial del liderazgo de responsabilidad. Primero, reducen la necesidad de liderazgo mediante el uso de características de diseño organizacional para proporcionar pistas suficientes para guiar el comportamiento de los empleados. En segundo lugar, también reducen el potencial para ejercer el liderazgo al restringir la capacidad del líder para actuar de maneras novedosas o proporcionar una visión atractiva al reinterpretar los objetivos organizacionales de maneras que son más congruentes con los valores de los empleados (Lee & Cheng, 2012).

El fundamento teórico de esta investigación bibliográfica fue el liderazgo de responsabilidad, definido como una teoría de la relación en la que los líderes incorporan prácticas motivacionales e inspiradoras para influir en el desempeño de los seguidores. Los líderes que transmiten consideración individualizada por sus seguidores demostrarán comportamientos apropiados. Estos comportamientos incluyen modelos a seguir, reconocer los éxitos de los seguidores y promover una visión y misión coherentes para la organización. Las estrategias exitosas de liderazgo de responsabilidad incorporan visiones bien desarrolladas de éxito y metas claras para expandir las conversaciones entre líder y seguidor. Además, las entidades públicas que empoderan a los empleados en las filas apoyarán un esquema orientado a soluciones desde el trabajador de primera línea hasta la gerencia (Luthuli, 2009).

A medida que los líderes del sector público se esfuerzan por mejorar el desempeño de los empleados, las habilidades necesarias para ser un líder exitoso suelen ser comportamientos aprendidos. Sin embargo, los líderes en los entornos laborales del sector público a menudo reciben diversos grados de capacitación y entrenamiento. Estos gerentes a menudo alcanzan posiciones de liderazgo como resultado de su experiencia técnica en lugar de sus experiencias o conocimientos de liderazgo. Cuando se combinan con los cambios continuos en la dotación de personal, los déficits de financiamiento y los impactos electorales adversos, se enfrentan al desafío de impactar el desempeño (Scholten, 2010).

El liderazgo de responsabilidad se ha clasificado por cuatro factores, a saber, las "Cuatro I": (influencia idealizada, estimulación intelectual, motivación inspiradora y consideración individualizada). El primer factor es la "influencia idealizada" (conocida como carismática) que se percibe como un modelo a seguir para los empleados. En segundo lugar, está la "Estimulación intelectual", que anima a los seguidores a participar, actuar, pensar de forma innovadora en la resolución de problemas y "hacer un esfuerzo adicional" para completar la misión. El tercero es "Motivación inspiradora", que representa el nivel de motivación que deben tener los líderes para inspirar a los empleados dentro de la organización. El cuarto factor es la "consideración individualizada" que se relaciona con la formación de apoyo, el estímulo, el empoderamiento, el desarrollo y los deseos y deseos individuales (Setnikar, 2011).

La naturaleza del sector público es compleja y enorme. Es complejo en el sentido de que, aunque el gobierno está realizando muchas actividades en el sector público, hay poca satisfacción por parte del público. Además, es enorme en el sentido de que las decisiones del sector público tienen un impacto significativo en todos los componentes de la sociedad y otros sectores principales, como el sector privado (empresas) y la sociedad civil (ONG, grupos comunitarios). Como consecuencia, muchos desafíos pueden limitar el éxito en el

sector público. Además, los líderes con características específicas podrían crear equilibrio en el sistema del sector público; pueden crear una visión compartida del futuro, articular una ideología que refleje los valores de los empleados, aclarar metas significativas y autorizar a los empleados en las organizaciones (Vogel & Masal, 2012).

Estas características y otras mencionadas en este documento están disponibles en líderes de responsabilidades, los líderes de responsabilidades podrían reducir la influencia de la incertidumbre, elevar el desempeño de los empleados a un estándar aceptable y lograr los objetivos de los empleados y las organizaciones. Otras características de los líderes de responsabilidades en el sector público, son: ayudar a los empleados a desaprender rutinas pasadas y apoyar soluciones creativas a problemas complejos (Villoria & Iglesias, 2011).

Los líderes de responsabilidades reducen los conflictos en las organizaciones y mejoran la productividad y los resultados en el sector público. Además, existe un creciente cuerpo de evidencia que reconoce la importancia del liderazgo de responsabilidad en el sector público. Los comportamientos de liderazgo de responsabilidad son al menos tan comunes y útiles como un mecanismo burocrático en las organizaciones públicas. Buena gobernanza Los criterios de buena gobernanza para las organizaciones internacionales de desarrollo tienden a ser inespecíficos y en gran medida ambiciosos, ya que rara vez tienen en cuenta las condiciones específicas de cada país en desarrollo (Voet, 2016).

#### **2.2.2.2. Liderazgo legal**

Un enfoque legalista de la administración pública se basa en prioridades y procesos basados en la ley para equilibrar la discreción/innovación y la responsabilidad. Un enfoque gerencial se basa en la innovación y la eficiencia para hacer lo mismo. La tensión entre la ley y la gestión se ha vuelto significativamente más visible en las últimas décadas a medida que las reformas de la nueva gestión pública basadas en el mercado han favorecido los

valores de eficiencia y desempeño en un grado aún mayor en relación con las costumbres legales y democráticas como la rendición de cuentas, la igualdad, la transparencia, la representatividad. y valorar la pluralidad. Es importante señalar que el entorno administrativo dinámico de la actual crisis financiera puede alterar esta tensión, ya que el gobierno desempeña un papel cada vez más importante en la regulación y el mantenimiento de los mercados en quiebra y los cambios en los paradigmas administrativos influyen en el terreno en disputa entre el legalismo y el gerencialismo. No obstante, en la actualidad, no nos queda claro si los cambios administrativos actuales restarán valor (al resurgimiento del atrincheramiento/regulación gubernamental expandido, por un lado) o aumentarán (utilizando al gobierno como catalizador para apuntalar y priorizar los mercados de maneras sin precedentes, por otro) la importancia de los modelos de mercado en el sector público (Bevan S, 2015).

La ley puede ser un obstáculo para las reformas de la gestión o que está siendo descuidada como la fuerza guía legítima en la gestión. Sin embargo, ambos bandos admiten que el cisma entre los dos es peligroso para la legitimidad de la administración pública, la forma en que los enfoques de la administración afectan el apoyo real al régimen. Muchos de los que han debatido la cuestión que nos ocupa se preocupan principalmente, si no inicialmente, de la legitimidad como concepto. Las discusiones teóricas / conceptuales sobre la legitimidad son variadas y están bien desarrolladas (Boyne, Gould, Law, & Walker, 1999).

La tensión entre la ley y la gestión se ha vuelto significativamente más visible en las últimas décadas a medida que las reformas de la nueva gestión pública basadas en el mercado han favorecido los valores de eficiencia y desempeño en un grado aún mayor en relación con las costumbres legales y democráticas como la rendición de cuentas, la igualdad, la transparencia, la representatividad. y valorar la pluralidad. Es importante señalar que el entorno administrativo dinámico de la actual crisis financiera puede alterar esta tensión, ya

que el gobierno desempeña un papel cada vez más importante en la regulación y el mantenimiento de los mercados en quiebra y los cambios en los paradigmas administrativos influyen en el terreno en disputa entre el legalismo y el gerencialismo. No obstante, en la actualidad, no nos queda claro si los cambios administrativos actuales restarán valor (al resurgimiento del atrincheramiento / regulación gubernamental expandido, por un lado) o aumentarán (utilizando al gobierno como catalizador para apuntalar y priorizar los mercados de maneras sin precedentes, por otro) la importancia de los modelos de mercado en el sector público (Huber, Shipan, & Pfahler, 2001).

La ley es un obstáculo para las reformas de la gestión o que está siendo descuidada como la fuerza guía legítima en la gestión. Sin embargo, ambos bandos admiten que el cisma entre los dos es peligroso para la legitimidad de la administración pública, la forma en que los enfoques de la administración afectan el apoyo real al régimen. Muchos de los que han debatido la cuestión que nos ocupa se preocupan principalmente, si no inicialmente, de la legitimidad como concepto. Las discusiones teóricas/conceptuales sobre la legitimidad son variadas y están bien desarrolladas. La ley proporciona el marco inmediato dentro del cual opera la administración pública: definiendo sus tareas, estableciendo sus principales estructuras, dotándola de fondos y estableciendo reglas o procedimientos. La legalidad se convierte entonces en una consideración primordial de administradores y asesores legales. adquieren una importancia, que supera con creces su contribución estrictamente administrativa. La administración pública está arraigada en la ley, y el estudiante de la materia a menudo estará con los estatutos (Uttley & Hooper, 1993).

El derecho público y la gestión como enfoques intelectuales fundamentales de la administración pública, pero enfoques que representan valores diferentes en el proceso administrativo. No es sorprendente que el carácter normativo de las descripciones del legalismo o el gerencialismo en la literatura dependa en gran medida del campo con el que

los autores se alían. Para ilustrar los extremos de estos puntos de vista, el derecho público se ve como defensor de los valores democráticos en el proceso administrativo o como una restricción injustificada a la implementación efectiva de programas públicos. Definir la administración pública como gestión da primacía a los valores de eficiencia, economía y eficacia. La receptividad política, la representatividad y la rendición de cuentas se convierten en preocupaciones subordinadas. Otros sugieren que priorizar la gestión sobre la ley en la administración pública es fundamentalmente incorrecto porque las responsabilidades, la discreción y la propia esencia de la “gestión pública” están determinadas por las leyes. Autoridad (Yoon & Kim, 2020).

La preocupación del directivo por una administración pública basada en la ley también se centra en el papel percibido por la ley en la creación de desperdicio como resultado de una "sobrerregulación tonta" y la generación de culturas organizacionales reacias al riesgo. El derecho público se puede utilizar para dirigir y facilitar, en lugar de limitar o impedir simplemente el comportamiento administrativo. La implementación de políticas refleja los valores democráticos consagrados en el derecho público, en lugar de aceptar la imagen hasta ahora incompleta de la gestión pública como un abandono de los valores democráticos en favor del pragmatismo. La integración de la ley y la gestión de manera productiva puede acelerarse drásticamente si los administradores públicos pueden participar en la elaboración de la primera. La ley no solo restringe, sino que también habilita (Boyne, Gould, Law, & Walker, 1999).

### **2.2.2.3. Liderazgo ético**

Debido a que los gerentes éticos son transparentes, honestos y confiables y actúan en el mejor interés de la organización y la sociedad, es probable que los empleados los respeten y confíen en ellos. También es probable que dichos gerentes sean más receptivos a

las preocupaciones, opiniones y sugerencias de los empleados. Además, es probable que los subordinados de los gerentes éticos estén menos preocupados por las repercusiones negativas de hablar porque estos gerentes toman decisiones justas y enfatizan hacer lo que es moralmente correcto y beneficioso para los demás, tanto dentro como fuera de la organización. Reducir los problemas de seguridad es importante, pero puede que no sea suficiente para alentar a los empleados públicos a expresarse. La eficacia del liderazgo ético para promover la voz puede depender en realidad de la favorabilidad de ciertas condiciones en el lugar de trabajo. Un factor situacional importante que probablemente modere la influencia del liderazgo ético en la voz es el control personal; es decir, el nivel de discreción que los empleados perciben tener sobre los comportamientos laborales y su influencia percibida en las decisiones o los resultados en el grupo de trabajo (Ahmad M, 2015).

El liderazgo ético se refiere a la demostración de una conducta adecuada desde el punto de vista normativo a través de acciones personales y relaciones interpersonales, y la promoción de dicha conducta a través de la comunicación bidireccional, el refuerzo y la toma de decisiones. Tres atributos esenciales del liderazgo ético son los siguientes: ser un modelo ético para los demás, tratar a las personas de manera justa y gestionar activamente la ética en la organización. Los dos primeros atributos se refieren al aspecto moral de la persona del liderazgo ético, mientras que el último componente se centra en el aspecto del administrador moral del liderazgo ético. Los líderes éticos demuestran honestidad, integridad y altruismo y se comportan de manera ética incluso en medio de la adversidad o la presión (Downe, Cowell, & Morgan, 2016).

También sirven como modelos éticos para los demás al mostrar comportamientos apropiados desde el punto de vista normativo y al tratar a los demás con consideración y respeto. Los líderes éticos tienen en cuenta las implicaciones de sus elecciones cuando toman decisiones que pueden afectar el bienestar de los demás, tanto dentro como fuera de la

organización. Además, los líderes éticos no solo toman decisiones justas, sino que también promueven activamente el comportamiento adecuado desde el punto de vista normativo entre los seguidores al comunicar claramente las expectativas éticas, brindar orientación y responsabilizar a los seguidores del comportamiento ético y no ético. Se ha demostrado que el liderazgo ético mejora la disposición de los empleados del gobierno para denunciar la conducta poco ética de otros (Dunoon D, 2016).

El liderazgo ético también puede alentar a los empleados públicos a participar en una voz centrada en la mejora de varias maneras. Debido a que los gerentes éticos son honestos y valoran la comunicación abierta y transparente con sus seguidores, es más probable que sean receptivos a las aportaciones de los empleados y presten más atención a las preocupaciones planteadas por los empleados. Es probable que los empleados respeten a dichos gerentes y los perciban como dignos de confianza. También es probable que los empleados se sientan más cómodos al plantear problemas a dichos gerentes debido a su apertura a diferentes ideas y sugerencias. Además, debido a que los gerentes éticos toman decisiones justas, es probable que los subordinados de tales gerentes estén menos preocupados por las posibles consecuencias negativas de la voz. Aunque es probable que el liderazgo ético reduzca las preocupaciones de los empleados sobre las consecuencias de la voz, puede que por sí solo no sea suficiente para generar altos niveles de voz. Los empleados que trabajan en organizaciones públicas también deben sentirse lo suficientemente motivados para lograr el cambio necesario. Es probable que una fuente importante de dicha motivación sea la percepción que tienen los empleados del control personal (Hazrati, Alvani, & Zadeh, 2015).

El concepto de control personal se considera un factor clave en las teorías de la motivación laboral y tiene dos componentes: autonomía e impacto. La autonomía se refiere al nivel de discreción que los empleados perciben tener sobre los comportamientos laborales,

mientras que el impacto es la medida en que los empleados creen que pueden influir en las decisiones o los resultados en su grupo de trabajo. El control personal es alto cuando los empleados creen que tienen considerable discreción para determinar su comportamiento laboral e influencia en las decisiones de su grupo de trabajo, y es bajo cuando los empleados tienen una libertad limitada para determinar su comportamiento laboral y poca influencia en las decisiones de su grupo de trabajo. Dado que el control personal es una necesidad psicológica básica, un control personal más bajo aumenta la insatisfacción y conduce a una sensación de impotencia, mientras que un control personal más alto aumenta la satisfacción y conduce a una sensación de empoderamiento (Heres & Lasthuizen, 2012).

Las teorías de la motivación laboral sugieren que las percepciones de un mayor control personal hacen que la conexión entre los esfuerzos laborales y los resultados sea más prominente y conduce a mayores expectativas sobre la probabilidad de éxito o logro de metas. Esta mayor expectativa de éxito, a su vez, puede motivar a los empleados públicos a tomar iniciativas personales, comunicarse sobre problemas laborales y ofrecer ideas y sugerencias constructivas sobre cómo resolver los problemas. Una de las principales razones por las que los empleados no se expresan es su falta de convicción de que sus esfuerzos marcarán la diferencia y que sus aportes serán valorados por otros miembros del equipo. Los estudios sobre la participación de los empleados indicaron que una importante condición necesaria La importancia del compromiso es que los empleados tienen niveles más altos de control personal. Además, una extensa investigación sobre el enriquecimiento laboral mostró que, cuando los empleados perciben que tienen niveles más altos de autonomía e influencia, no solo sienten un sentido de independencia al iniciar personalmente acciones en el trabajo, sino que también sienten un mayor sentido de responsabilidad por contribuir positivamente a su grupo de trabajo (Kim C, 2009).

Un mayor control personal puede motivar a los empleados públicos a participar en una voz centrada en la mejora al generar sentimientos tales que están obligados o son personalmente responsables de lograr un cambio positivo en su organización. Las percepciones sobre el control personal también pueden moderar la influencia del liderazgo ético en la voz de los empleados públicos. Como se señaló anteriormente, la consideración de un empleado sobre la posibilidad de expresarse depende en parte de su evaluación de las posibles consecuencias para ella y los demás en la organización. Cuando un empleado percibe que su gerente es transparente, justo y actúa, además de enfatizar el actuar, en el mejor interés de la organización y la sociedad, estará menos preocupada por las repercusiones de hablar. Sin embargo, el liderazgo ético por sí solo puede tener una influencia modesta en la voz, a menos que el empleado perciba que puede tomar iniciativas por sí misma e influir en otros para que se involucren en traer el cambio necesario en el grupo de trabajo (Hoogh & Hartog, 2008).

#### **2.2.2.4. Liderazgo de lealtad política**

A través de las lealtades, que son ajustes emocionales, el funcionario público ordena los diferentes "impulsos" que siente - hacia su familia inmediata, sus padres y tradiciones, su religión, su grupo económico o profesional, su comunidad y su afiliación política, entre otros y establece los tipos de prioridades entre estos "impulsos" que le permiten minimizar los conflictos conscientes entre identificaciones en competencia y lograr un grado sustancial de estabilidad y coherencia en sus relaciones sociales (Ashikali & Groeneveld, 2015).

Las lealtades en la vida del funcionario público, le dan identidad en un mundo complejo. Inevitablemente, el funcionario público tiene múltiples roles; tiene que tener varias personalidades debido a las diferencias en sus variados conjuntos de relaciones sociales. Cada relación satisface alguna necesidad emocional esencial del funcionario

público. Cada uno le da cierto grado de seguridad emocional; al contribuir con el apoyo a un grupo, obtiene el apoyo del grupo. En total, los apoyos que recibe proporcionan las defensas que debe tener contra las presiones competitivas, ya menudo conflictivas, del mundo en el que vive. El patrón de lealtades define a la persona que es en relación con su mundo especial (Zhou & Miao, 2014).

Por lo general, el funcionario público proyecta, a través de sus lealtades, un modelo idealizado del "yo" que quiere ser. Tan pronto como comience a darse cuenta de este modelo proyectado, es probable que lo empuje más hacia el espacio abierto de lo inalcanzable. El sentido de lealtad le da al funcionario público la justificación que necesita para continuar persiguiendo el espejismo de su yo idealizado. Las relaciones de lealtad van más allá de los términos formales de empleo o afiliación. Suelen proporcionar el contexto emocional en el que se establecen los términos formales. Son esencialmente extracontractuales, un conjunto de entendimientos en gran parte tácitos, no completamente definidos. Las relaciones de lealtad son bidireccionales. A cambio de la aceptación de obligaciones que van más allá de los términos formalmente exigibles, la persona tiene derecho a reconocimiento y apoyo que van más allá de la compensación formal. Esta es una relación de "dar-recibir". Cada persona tiene una red de lealtades interrelacionadas, interdependientes y no del todo coherentes. Las lealtades individuales compiten por la prioridad. El funcionario público intenta continuamente mantenerlos en equilibrio, ya que una situación tras otra los lleva a un enfoque diferente (Mafunisa M, 2013).

La lealtad administrativa expresa el rol del funcionario público en su carrera de servicio público, el adulto normal tiene estos centros de identificación: el grupo de trabajo; las personas con las que comparte responsabilidades de desempeño inmediatas, en este grupo, quiere ser conocido como un "cooperador", el refuerza los esfuerzos grupales y, a cambio, recibe refuerzo del grupo. La agencia, el servicio o lo que simbolice el grupo

"programa", aquí quiere ser conocido como una persona con iniciativa y seriedad. Para obtener este reconocimiento, acepta la responsabilidad personal por la idoneidad, la calidad y el vigor de su desempeño y, a cambio, recibe una relativa libertad de acción en el trabajo, una libertad de una supervisión cercana y autoritaria. El grupo vocacional o profesional al que pertenece. Aquí quiere ser reconocido como una persona que ha adquirido competencia y que la amplía continuamente como una cuestión de responsabilidad personal. Quiere ser aceptado como un "profesional" cuyo desempeño, en cualquier situación y en las mismas circunstancias, sea tan efectivo como el de cualquier otro miembro calificado de su profesión. Para ello, otorga confiabilidad y la previsibilidad de la competencia, con una demostración rígida de autosupervisión y autodisciplina. Recibe estatus reconocido, autoridad adjunta a sus juicios, independencia y autosuficiencia en el desempeño de su función (Qing, Asif, Hussain, & Jameel, 2019).

Quiere que se le identifique con una necesidad importante y continua, y que se le acepte como satisfaciendo esta necesidad de una manera respetada. Por consiguiente, da una fuerte dedicación a este rol, aceptando sin protestar todo lo que pueda acompañarlo: ingresos moderados, ascensos lentos, desarraigos periódicos de su familia para pasar de una asignación a otra. A cambio, recibe reconocimiento, respeto y un alto estatus como persona cuyas contribuciones son altamente valoradas por la sociedad. Las lealtades de una persona expresarán sus necesidades emocionales y los valores básicos por los que vive. Y sus valores generalmente identificarán los canales a través de los cuales se satisfacen sus necesidades internas con mayor satisfacción (Rosete D, 2006).

Una tendencia a ser muy individualista, la falta de voluntad para participar en los esfuerzos cooperativos, puede indicar una persona insegura. El pensamiento de la gerencia debe traducirse a través de los empleados, y lo que el supervisor piensa y cree a menudo se refleja en la actitud del empleado. Si un supervisor no cree en las políticas y los objetivos de

la organización, la lealtad ciega a este supervisor puede causar estragos en la organización, no porque las políticas de la organización de la gerencia sean deficientes, sino porque los empleados creen que lo son. La mala comunicación puede causar dudas y recelos, y la lealtad a un supervisor que no está en sintonía con el programa de la organización puede resultar en deslealtad hacia la propia organización (Tavares, Sobral, & Wright, 2019).

Generalmente se acepta que un subordinado leal es aquel que reconoce que además de su obligación de obedecer y apoyar a su superior, en ocasiones también debe asesorarlo e incluso estar en desacuerdo con él. Dichos consejos y desacuerdos deben manejarse con discreción, teniendo en cuenta el prestigio y la reputación del superior. Estas situaciones, por supuesto, varían considerablemente, pero pueden implicar un conflicto entre la lealtad a uno mismo (autoprotección) y la lealtad al superior. El superior, a su vez, tiene obligaciones de lealtad hacia sus subordinados y, a menudo, se le puede poner en una posición de conflicto con respecto a su lealtad a dos o más de ellos. Por ejemplo, un funcionario público de la ciudad puede enfrentarse a dos jefes de departamento que no se llevan bien entre sí. En esta situación, la mayoría de los funcionarios públicos intentarán encontrar algún medio de reconciliar las diferencias entre ellos sin sacrificar la lealtad que les debe a ambo (Weiherl & Masal, 2016).

Otro conflicto en la lealtad surge a veces como resultado de una diferencia entre la visión de la comunidad sobre el trabajo del funcionario público y su propia concepción del mismo. Esta diferencia de vista puede resultar en un conflicto entre la lealtad del funcionario público a la comunidad y su lealtad a su trabajo y su profesión. La actitud de la comunidad hacia el trabajo puede haber sido creada por tradición y costumbre que, a su vez, pueden haber sido afectadas por las actitudes y conceptos del predecesor del funcionario público. No existen soluciones sencillas para estos problemas de conflictos de lealtad. Varían con cada situación específica y dependen de las actitudes de todas las personas involucradas.

Cada situación debe abordarse de forma individual. El funcionario público debe estar siempre consciente de los problemas potenciales involucrados, y la respuesta a cada uno de estos problemas debe encontrarse en el juicio y la discreción del funcionario público (Tavares, Sobral, & Wright, 2019).

Un funcionario público puede experimentar sus peores momentos cuando se percata del impacto de su comportamiento y sus estándares éticos en quienes sirven con y para él. La lealtad administrativa en un entorno democrático implica una teoría de la ética, aunque una teoría de la ética no es necesariamente la base de la lealtad administrativa. Recompensar los contactos en el trabajo en el día a día proporciona las cosas intangibles que desarrollan el espíritu, la profundidad y la resistencia en una organización para que funcione como una "empresa en marcha". Un genuino sentimiento de preocupación por los seres humanos por parte de la dirección, respeto y comprensión por parte de la base por los problemas y la autoridad de la dirección y por los compañeros de trabajo. Un profundo conocimiento de los objetivos, ideales y métodos de funcionamiento de la organización. Un "sentimiento de pertenencia" que construye unidad en la organización y crea la actitud por parte del funcionario público de "le gusta el atuendo". Es esencial que el liderazgo gerencial comprenda las relaciones entre las personas, sus necesidades, deseos y reacciones, para asegurarse de que funcionarán de manera efectiva como miembros del equipo (Ashikali & Groeneveld, 2015).

La lealtad nunca se puede generar a través del pago o los beneficios complementarios si los trabajadores se sienten inseguros, frustrados, inseguros en sus trabajos o tienen la sensación de que la gerencia no comprende sus problemas. Las responsabilidades deben ser claras y fijas. Ninguna persona debería estar sujeta a la autoridad de más de una persona. Se debe generar un sentimiento de confianza y éxito para mantener la moral. Esto se puede lograr al permitir que el empleado asuma la responsabilidad y aumente su autoridad, en

particular con respecto a los planes que afectan su propia acción futura. Participar en la toma de decisiones en grupo también está resultando eficaz. Los cambios deben explicarse cuidadosamente y todos deben comprenderlos. Los malentendidos deben manejarse con prontitud. Se debe hacer todo lo posible para disminuir y eliminar las fricciones. Esto se puede lograr reuniendo a las personas interesadas para que se puedan explorar y reconciliar las diferentes actitudes. Debe haber un contacto regular con los compañeros de trabajo y con los líderes que guían el destino de la organización. Las disputas jurisdiccionales deben evitarse, si es posible, pero resolverse rápidamente si ocurren. Debe reconocerse que los problemas y conflictos en cualquier organización no surgen en abstracto, sino que se desarrollan a partir de situaciones humanas concretas. Es importante un interés genuino en el bienestar del empleado y de su familia. No debe haber privilegios especiales ni favoritismos (Zhou & Miao, 2014).

Resolver los detalles de una manera práctica y comprensible es vital, ya que la lealtad no puede prosperar, especialmente en los rangos más bajos, en intangibles que no se comprenden fácilmente. Un soldado puede creer en la democracia, pero para ser un buen soldado en el día a día debe creer en su compañía y en su sargento y en el capitán a cargo. La mejor medida del liderazgo y la verdadera habilidad de gestión en cualquier organización es el grado en que la lealtad se impregna y prevalece a través de las bases del personal y en los distintos departamentos o divisiones (Rosete D, 2006).

#### **2.2.2.5. Liderazgo de gobierno de red**

El poder relacional de las redes colaborativas, con su énfasis en la confianza, la reciprocidad y la reciprocidad, proporciona el mecanismo para unir/integrar entidades previamente dispersas e incluso competitivas en una empresa colectiva. Se argumenta que esta reorientación del esfuerzo de un solo cuerpo a un colectivo contribuye a resolver

problemas "perversos" o intratables, maximizando recursos cada vez más escasos y, al hacerlo, reduciendo la duplicación y superposición. Además, dentro de la sociedad actual impulsada por el conocimiento, las redes de colaboración se presentan como un mecanismo prometedor para facilitar el intercambio de información, aprovechar nuevos conjuntos de conocimientos y recursos y, a través del aumento de interacciones y sinergias, generar resultados y productos innovadores que no son posibles trabajando solo (Amsler & O'Leary, 2017).

La capacidad de orquestar los diversos elementos de una red colaborativa en un todo colectivo se presenta como un factor clave de éxito, lo que implica la necesidad de una función de gestión. Se sostiene que la gestión convencional con su énfasis en el logro de las metas organizacionales de una manera eficaz y eficiente a través de un mecanismo centralizado no es compatible con el enfoque de red colaborativa de igualitarismo y membresía dispersa. Dentro del modo de red colaborativa rara vez se confiere la autoridad real a un solo individuo u organización y el trabajo de los líderes de la red consiste en moldear, masajear y manipular las relaciones, es decir, influir más que a través de la autoridad directiva (Lee C, 2018).

El término red se utiliza para denotar en términos generales las diversas formas en que las organizaciones pueden trabajar juntas, desde arreglos que son simplemente arreglos temporales y flexibles hasta aquellos que son mucho más complejos y duraderos. Sin embargo, la literatura más reciente se centra en las importantes diferencias entre redes. Lo más notable es el énfasis en los diferentes propósitos de las redes y la variación relacionada en la fuerza de la relación requerida. Se han identificado tres tipos principales de relaciones de integración horizontal que destacan las principales diferencias en las redes. Se trata de cooperación, coordinación y colaboración, las han definido como las "3 C" y las han situado

en un continuo que va desde conexiones sueltas y relaciones informales hasta conexiones más densas y relaciones más formalizadas (Mandell, Keast, & Chamberlain, 2017).

En las redes colaborativas, el liderazgo no se refiere a una persona, per se, que es un líder, sino al proceso de lograr que todos los miembros interactúen de nuevas formas que aprovechen sus fortalezas. Los procesos involucrados en la construcción de un nuevo todo, reconociendo la interdependencia de todos los participantes y construyendo nuevas relaciones y aprendiendo nuevas formas de comportarse, se convierten en el concepto de liderazgo en redes colaborativas. Si esto se hace a través del trabajo de un miembro, varios miembros, todos los miembros o personas que están fuera de la red no son la clave. La clave es el reconocimiento de que el liderazgo en redes colaborativas se trata de centrarse en los procesos de construcción de un nuevo todo en lugar de centrarse principalmente en formas más eficientes de prestar servicios (McGuire & Silvia, 2009).

El uso tradicional del término líder o liderazgo no se aplica realmente a las redes colaborativas. No hay “seguidores” en las redes colaborativas. No hay relaciones de "supervisor-subordinado". En cambio, existen (supuestamente) relaciones horizontales equitativas entre un grupo de diversas partes interesadas. Las bases de poder tradicionales utilizadas por los líderes dentro de las organizaciones, como los poderes legítimos, de recompensa o coercitivos, no se aplican realmente. Sin embargo, aunque los participantes en redes colaborativas no indicarán qué participantes son líderes en redes colaborativas, pueden señalar fácilmente a miembros clave que marcan la diferencia (Sørensen & Torfing, 2017).

La clave en términos de influencia no es el uso del poder o la “influencia” (aunque esto funciona hasta cierto punto), sino la capacidad de lograr que las personas lleguen a un acuerdo. Estos miembros influyentes clave están, en efecto, asumiendo roles de liderazgo en redes colaborativas. El liderazgo en redes colaborativas no se traduce en lograr que otros

hagan lo que se debe hacer en términos de cumplir los objetivos de manera eficiente. Esto no significa que no haya necesidad de cumplir metas en redes colaborativas y que aquellos en estos roles de liderazgo no piensen en cómo hacerlo. En cambio, significa que el liderazgo en redes colaborativas se refiere a aquellos participantes que son capaces de enfocarse en la importancia del proceso mediante el cual se construyen nuevas relaciones, se aprenden nuevos comportamientos, lenguajes y paradigmas y se puede llegar a un consenso (Pino-Yancovic & Ahumada, 2020).

No son ellos los que logran cumplir las tareas per se. Hacer las tareas se logra a través de la cooperación de las organizaciones miembros utilizando los recursos de sus organizaciones. De hecho, en lugar de utilizar la etiqueta "liderazgo": se utiliza el término "catalizador de procesos" para definir el liderazgo en redes colaborativas. Las redes cooperativas ocurren en una variedad de entornos y solo involucran el intercambio de información y/o experiencia. Hay muy poco o ningún riesgo involucrado en las transacciones. Cada participante permanece independiente y solo interactúa con los demás cuando es necesario. Las redes de coordinación se producen cuando las organizaciones sienten que la prestación de servicios no es tan eficiente como sea posible y les conviene encontrar formas de integrar los servicios existentes entre todas las organizaciones involucradas en su prestación. En una red coordinativa, las organizaciones, grupos y / o individuos van un paso más allá del simple intercambio de información y/o conocimiento. Interactúan entre sí para coordinar mejor sus esfuerzos individuales (Mandell, Keast, & Chamberlain, 2017).

Las redes colaborativas solo son apropiadas si existe la necesidad de que los participantes se reúnan para resolver un problema complejo o problemas que reconocen que no pueden resolver por sí mismos. En una red colaborativa, los participantes son interdependientes. Esto significa que saben que dependen unos de otros de tal manera que

para que las acciones de uno sean efectivas deben depender de las acciones de otro. Entienden que “no pueden satisfacer sus intereses trabajando solos y que comparten con los demás un problema común”. Esto va más allá de la dependencia de recursos, las necesidades de datos, los clientes comunes o los problemas geográficos, aunque pueden estar involucrados. Implica la necesidad de hacer un compromiso colectivo para cambiar la forma en que están operando. En esencia, la red en sí se concibe como una herramienta de gestión, y se utilizan técnicas de gestión que hacen uso de la red en lugar de técnicas que solo intentan manipular, coordinar y/o maniobrar de otra manera a través de organizaciones individuales (McGuire & Silvia, 2009).

Una red colaborativa no trata de realizar tareas, sino de encontrar nuevas formas (mediante el desarrollo de nuevos sistemas y/o el diseño de nuevos arreglos institucionales) para realizar las tareas. Esto no significa que las tareas no se realicen en redes colaborativas. Más bien, significa que el enfoque está en los procesos y arreglos institucionales utilizados para realizar las tareas, no en las actividades necesarias para realizar el trabajo. El énfasis está en la necesidad de aprender nuevas formas de comportarse y tratar con los demás. Hacer esto requerirá un alto nivel de confianza entre los participantes. Esto no sucede de forma automática o de la noche a la mañana. Se necesitará mucho tiempo y esfuerzo para desarrollar. Será necesario desarrollar nuevas reglas de comportamiento que se basen en la flexibilidad y la norma de reciprocidad. Aunque una red colaborativa puede establecerse por mandato del gobierno o una subvención de una fundación, no son los requisitos formales los que mantienen unida a la red colaborativa, sino más bien la capacidad de generar una buena voluntad mutua entre los participantes. Será necesario un compromiso con el todo, no solo con las organizaciones individuales y/o grupos representados en la red (Amsler & O’Leary, 2017).

Aunque los participantes pueden haberse unido a la red porque reconocen que no pueden resolver los problemas por sí mismos, su compromiso de servir y proteger sus propias organizaciones y/o grupos no desaparece. Esto significa que no solo habrá conflictos dentro de la red entre los participantes, sino que también habrá conflictos entre los participantes y las organizaciones y/o grupos que representan. Además, también habrá conflictos entre los miembros de la red y otras partes interesadas externas. Todos estos conflictos deberán resolverse para que la red funcione con eficacia. Por último, será necesario comprender que todos los miembros de la red tienen derecho a tener la misma voz en las decisiones de la red, incluidos aquellos con recursos y capacidades limitadas. La atención debe centrarse no solo en el valor de todos los participantes, sino también en la necesidad de incluirlos a fin de encontrar formas más innovadoras de resolver los problemas para los que se estableció la red. Esto implicará un proceso de aprendizaje y quizás la necesidad de programas de formación para llevar a todos al mismo nivel (Lee & Cheng, 2012).

### **2.2.3. Teoría de la corrupción como un problema de acción colectiva**

La acción colectiva se define comúnmente como: Un proceso colaborativo y sostenido de cooperación entre las partes interesadas. Aumenta el impacto y la credibilidad de la acción individual, lleva a los jugadores individuales vulnerables a una alianza de organizaciones con ideas afines y nivela el campo de juego entre los competidores. La acción colectiva puede complementar o sustituir temporalmente y fortalecer leyes locales débiles y prácticas anticorrupción (Rothstein B, 2011).

Las personas pueden lograr mejores resultados en un escenario colaborativo que en uno impulsado por individuos. Los problemas de corrupción se pueden entender en dos órdenes. El problema de la acción colectiva de primer orden es cuando los individuos dejan

la carga de luchar contra la corrupción por el bien público a otros y esperan beneficiarse del trabajo de los reformadores. Los individuos de un grupo se beneficiarían de la erradicación de la corrupción, pero como no es posible confiar en que otros se abstengan de pagar sobornos, no hay ningún incentivo para actuar con honestidad (Ostrom E., 2010).

La teoría de la acción colectiva va más allá de las relaciones tradicionales entre el principal y el agente y enfatiza la importancia de factores como la confianza y cómo los individuos perciben el comportamiento de los demás. La corrupción sistémica es un problema colectivo, porque las personas racionalizan su propio comportamiento basándose en las percepciones de lo que otros harán en la misma situación. Cuando la corrupción se convierte en una norma social, todo el mundo empieza a verla simplemente como la forma de hacer las cosas. Las personas son conscientes de las consecuencias negativas de la corrupción generalizada, pero se involucran en acciones corruptas porque creen que "no tiene sentido ser la única persona honesta en un sistema corrupto" (Mungiu A, 2006).

Una cultura institucional u organizacional de corrupción conduce a la normalización de las prácticas corruptas a nivel social e individual, y a la impunidad por violar o ignorar las reglas anticorrupción formales. Para combatir la corrupción en estas circunstancias, se necesitan enfoques colectivos y coordinados, tales como coaliciones de reforma o alianzas proactivas de organizaciones de ideas afines (Rothstein B, 2011).

### **2.3. Marco conceptual**

- **SOBORNO ACTIVO**, se refiere al acto de prometer o dar el soborno, en contraposición al acto de recibir un soborno (soborno pasivo). El término no significa que el soborno activo haya tomado la iniciativa, ya que el soborno puede haber sido exigido por la parte receptora (que comete "soborno pasivo").

- **CORRUPCIÓN ADMINISTRATIVA**, es la que ocurre en la interfaz entre el estado, representado por funcionarios públicos / burócratas en puestos de toma de decisiones y el público / ciudadanos cuando necesitan un servicio.
- **CLIENTELISMO**, es un sistema explotador informal de intercambio (de recursos, servicios, favores) entre un "patrón" o "jefe" más rico y/o más poderoso y "clientes" o "seguidores" menos ricos/más débiles. Dichos sistemas se encuentran típicamente en entornos donde las estructuras formales de gobernanza no brindan los recursos adecuados (incluida la protección), lo que deja a los miembros pobres y/o marginados de la sociedad para buscar ayuda de figuras poderosas que puedan brindarlos. La dimensión de la corrupción es clara cuando el "patrón" es un funcionario electo que distribuye los recursos bajo su control de manera desigual (abusando de su poder encomendado), como recompensa por el apoyo electoral (beneficio privado).
- **CORRUPCIÓN ENDÉMICA**, es la corrupción que se debe principalmente a debilidades organizativas. En estos casos, la corrupción es la norma y no la excepción.
- **FAVORITISMO**, es la distribución sesgada de recursos en función de las preferencias personales. Por ejemplo, otorgar oficinas o beneficios a amigos y familiares sin importar la calificación. La distribución injusta de puestos y recursos también se conoce como nepotismo.
- **CONTRAGOLPE**, es un soborno pagado después del hecho por un favor o servicio indebido; una empresa que recibe un contrato con el gobierno podría enviar al funcionario responsable pagos regulares durante la duración del contrato.

- CABILDEO, es cualquier actividad realizada para influir en las políticas y decisiones de un gobierno o institución en favor de una causa o resultado específico. El cabildeo es una herramienta esencial para que los interesados hagan oír su voz ante los políticos y los funcionarios públicos.
- CORRUPCIÓN ESPORÁDICA, es lo opuesto a la corrupción sistémica. Debido a que ocurre de manera irregular, no amenaza los mecanismos de control ni la economía como tal. No es paralizante, pero puede socavar seriamente la moral y socavar la economía de recursos.
- CAPTURA DEL ESTADO, es un tipo de corrupción política sistémica en la que los intereses privados influyen significativamente en los procesos de toma de decisiones de un estado en su propio beneficio.
- TRÁFICO DE INFLUENCIA, es cuando una persona que, como influencia real o aparente en la toma de decisiones de un funcionario público, intercambia esta influencia por una ventaja indebida. El delito es similar al soborno con una diferencia importante: el tráfico de influencias concierne al "intermediario", o la persona que actúa como intermediario entre el que toma las decisiones y la parte que busca una ventaja indebida.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS

#### 3.1. Hipótesis general

La relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción es que: a mejor liderazgo público; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

#### 3.2. Hipótesis específicas

1. La relación entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción es que: a mejor **liderazgo de responsabilidad**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.
2. La relación entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción es que: a mejor **liderazgo legal**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.
3. La relación entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción es que: a mejor **liderazgo ético**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.
4. La relación entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción es que: a mejor **liderazgo de lealtad política**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.

5. La relación entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción es que: a mejor **liderazgo de gobierno de red**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023.

### 3.3. Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE:

Liderazgo público

VARIABLE DEPENDIENTE:

Propensión a la corrupción

VARIABLES DE INTERVINIENTES:

- Edad de los funcionarios y servidores públicos
- Profesión de los funcionarios y servidores públicos
- Años de experiencia en la administración pública de los funcionarios y servidores públicos
- Sexo de los funcionarios y servidores públicos
- Procedencia de los funcionarios y servidores públicos
- Estado civil de los funcionarios y servidores públicos

### 3.3.1. Operacionalización de variables

#### VARIABLE 1: LIDERAZGO PÚBLICO

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
LIDERAZGO PÚBLICO	Es la influencia que se ejerce una autoridad pública sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común, esta circunscrito a los preceptos de la ley.	Liderazgo de responsabilidad	Teniendo en cuenta el interés de los grupos involucrados procura el bien común, posee una conducta ética, innova de forma permanente, establece alianzas y asociaciones está atento a las oscilaciones del contexto	Aliento a los demás a informar y explicar	Cualitativa ordinal	Ordinal convertido a escala de razón y proporción por asignación de puntuaciones a cada ítem y por baremación.
				Procuró informar y explicar nuestros propósitos y acciones		
				Me complace informar y explicar a las partes interesadas		
				Procuró que cada trabajador me dé explicaciones		
				Destaco lo importante que es responder a las preguntas		
				Procuró socializar las experiencias		
				Motivo a que expliquen las razones de las decisiones		
		Liderazgo legal	Es el líder legítimo, que habiendo accedió al poder por procedimientos establecidos en las normas legales, posee la capacidad de orientar todas sus acciones dentro del marco de la ley y las normas	Enfatizo lo importante que es cumplir con la ley		
				Suministro los medios para seguir las reglas		
				Exhorto para llevar a cabo las políticas		
				Me aseguro de seguir con precisión las reglas		
		Liderazgo ético	Se orienta en los valores éticos, enaltece la dignidad, ampara los derechos de los demás, es confiable, es honesto, actúa con gentileza, es carismático y es justo	Explico claramente los códigos éticos		
				Explico claramente los propósitos de integridad		
				Aclaro las pautas de integridad en mis funciones		
				Me aseguro que sigan los códigos de integridad		
				Aclaro las consecuencias del comportamiento poco ético		
				Estimulo la discusión de los problemas de integridad		
				Felicito y agradezco el comportamiento integral		
		Liderazgo de lealtad política	Son las acciones constantes y perseverantes en el aprecio y servicio a determinadas personas y a propósitos e	Amparo las decisiones políticas sin sopesar su importancia		
				Amparo decisiones políticas incluso se opongan		
Promuevo no vulnerar las buenas relaciones						
Promuevo implementar las decisiones políticas						

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
			ideales bien definidos; es generadora de seguridad y confianza	Animo a defender las decisiones políticas		
		Liderazgo de gobierno de red	Es establecer y seguir mecanismos de coordinación interorganizacionales, e intercolectividades e intersectoriales; es un recurso estratégico, basado en la influencia indirecta y la persuasión que permite alcanza fines y propósitos en entornos inciertos y competitivos	Aliento a mantener muchos contactos		
				Aliento a conseguir nuevos contactos		
				Aliento a trabajar con otras instancias del gobierno		
				Aliento a ganar nuevos contactos en otras instancias		
				Paso tiempo manteniendo mis contactos		
				Estímulo a compartir contactos		
				Fomento a ser agentes de enlace		

## VARIABLE 2: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	Es la inclinación, disposición o tendencia a abusar del poder confiado o cargo público para beneficio privado.	EXPERIENCIA	Tener vivencias o enterarse de actos de abuso del cargo público para beneficio privado	Se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos	Cualitativa ordinal	Ordinal convertido a escala de razón y proporción por asignación de puntuaciones a cada ítem y por baremación.
				Imprudentemente permiten que otras personas sustraigan los bienes públicos		
				Le dan al dinero que administran un uso distinto a lo establecido		
				Le dan a los bienes que administran un uso distinto a lo establecido		
				Aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso		
				Dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso		
				Han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros		
				Han pedido favores para facilitar algún trámite		
				Inducen a algunas a dar o prometer un bien o un beneficio patrimonial		
				Conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios		
		Conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos				
		TOLERANCIA	Admisión o aprobación o pasar por desapercibido algún acto de abuso del cargo público para beneficio privado, aun cuando sea contrario a nuestra moral	Sería aceptable, que se apropien o utilicen indebidamente los bienes públicos		
				Sería aceptable, que imprudentemente permitan que sustraigan los bienes públicos.		
				Sería aceptable, que le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida		
				Sería aceptable, que le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida		
				Sería aceptable, que acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.		
				Sería aceptable, que ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.		
				Es aceptable, que tengan que pedir favores para conseguir un empleo		
				Es aceptable, que tengan que pedir favores para facilitar algún trámite		
				Sería aceptable, que se induzca a dar un bien o un beneficio patrimonial.		
Sería aceptable, que concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios						
Sería aceptable, que concierten las concesiones para poder favorecerlos						
AUTOPERCEPCIÓN		Tendría que aprovechar mi cargo para captar o utilizar los bienes públicos				

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
			Son las emociones, pensamientos, convicciones y actitudes que percibimos al encontrarnos frente a los actos de abuso del cargo público para beneficio privado	Podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos		
				Tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta		
				Tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta		
				Tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso		
				Podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso		
				Tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros		
				Tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite		
				Tendría que aprovechar el cargo para inducir a dar para mí un bien o un beneficio		
				Tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos		
				Tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos		

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1. Método de investigación

Método inductivo; porque reuniendo sucesos individuales sobre: el liderazgo público y la propensión a la corrupción se alcanzaron conclusiones y proposiciones generales como, que un buen ejercicio del liderazgo público incide en reducir la propensión a la corrupción (Bernal C, 2010).

Método deductivo; porque al considerar la teoría de la corrupción como un problema de acción colectiva, dimos razón lógica y orden a los datos individuales registrados sobre el liderazgo público y la propensión a la corrupción, destacando las cualidades del liderazgo que más vulneran a los actos de corrupción en sus diversas modalidades (Pimienta J, DeLaOrden A, 2012).

Estadístico - inferencial, porque el estudio estimó parámetros a partir de estadígrafos calculados en una muestra (Valderrama S, 2013).

#### 4.2. Tipo de investigación

La investigación realizada es: aplicada, cuantitativa, transversal, observacional.

- **Aplicada**, porque los conocimientos generados tienen propósito y valor práctico; se concibe que sólo un liderazgo fuerte e inspirador puede desalentar y desarticular los procesos sistemáticos de corrupción (Carrasco S, 2006).
- **Cuantitativa**, porque las estimaciones de las variables que por su naturaleza son ordinales, fueron transformadas a una escala de razón y proporción; se realizó una

asignación de magnitudes numéricas a hechos cualitativos, para procesarlos con mayor objetividad y rigurosidad metodológica (Hernández-Sampieri R, Fernández-Collado C, Baptista-Lucio M, 2014).

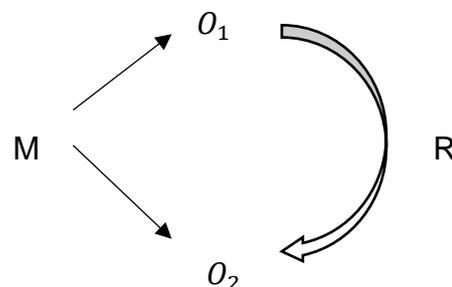
- **Transversal**, los datos fueron recolectados en un sólo momento y en una única oportunidad.
- **Observacional**, la investigadora se restringió a examinar los datos tal como aparecían en la realidad (Valderrama S, 2013).

#### 4.3. Nivel de la investigación

El estudio realizado es de nivel correlacional, porque se evaluaron dos variables y se determinó la relación estadística entre ambas (correlación); también se asume que la correspondencia entre estas variables no es casual sino causal, además no se realizó ninguna manipulación de las variables (Carrasco S, 2006).

#### 4.4. Diseño de investigación

La investigación realizada corresponde a un estudio descriptivo correlacional que se representa con el siguiente esquema:



Donde:

$O_1$  = Conjunto de datos en referencia al liderazgo público.

$O_2$  = Conjunto de datos en referencia a la propensión a la corrupción.

R = Relación existente entre ambas variables.

M = Grupo muestral único.

## 4.5. Población y muestra

### 4.5.1. Población

La población de referencia fueron 280 funcionarios y servidores públicos de los 28 municipios distritales de la provincia de Huancayo, que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año 2023 y que cumplían con los siguientes criterios de inclusión y exclusión.

Se considera funcionarios y servidores públicos, de acuerdo a la siguiente definición:

**Funcionario público**, es el que desarrolla funciones de preeminencia política, reconocida por norma expresa, que representan al estado o a un sector de la población, desarrollan políticas del Estado y/o dirigen organismos o entidades públicas. Puede ser: de elección popular directa y universal o de nombramiento.

**Servidor público**, Es el que desarrolla funciones administrativas relativas a la dirección de un órgano programa o proyecto, la supervisión de empleados públicos, la elaboración de políticas de actuación administrativa y la colaboración en la formulación de políticas de gobierno; se ingresa por concurso de méritos y capacidades.

#### 4.5.1.1. Criterios de inclusión

1. Funcionarios, y servidores públicos que estuvieron de acuerdo en participar en el estudio, y que firmaron el consentimiento informado.
2. Funcionarios y servidores públicos que se habían declarado opositores de la actual gestión.
3. Funcionarios y servidores públicos que asistían de forma regular al municipio.

4. Funcionarios y servidores públicos que vivían dentro de la jurisdicción territorial del distrito.
5. Funcionarios y servidores públicos que tenían aspiraciones políticas en el próximo proceso electoral.

#### 4.5.1.2. Criterios de exclusión

1. Funcionarios y servidores públicos que mostraban una actitud poco colaboradora con el estudio.
2. Funcionarios y servidores públicos que tenían algún proceso administrativo.
3. Funcionarios y servidores públicos que tenían alguna denuncia o proceso legal por algún tipo de corrupción.
4. Funcionarios y servidores públicos que tenían menos de un año en el cargo.

#### 4.5.2. Muestra

Para elegir a los funcionarios y servidores públicos que conformaron la muestra, se utilizó el método del muestreo aleatorio simple, de forma precedente se calculó el tamaño muestral utilizando, la fórmula de tamaño muestral por proporciones, que se expresa en la siguiente expresión matemática:

$$n = \frac{N * p * q * (Z_{\alpha/2})^2}{e^2(N - 1) + p * q * (Z_{\alpha/2})^2}$$

Donde:

$Z_{\alpha/2}$  : Z correspondiente al nivel de confianza elegido, que para el estudio fue de 95% (1.96).

- Proporción de funcionarios y servidores públicos que poseían un buen
- p : liderazgo público y baja propensión a la corrupción (81 % de acuerdo a Asencio H, 2018)
- Proporción de funcionarios y servidores públicos que poseían un buen
- Q : liderazgo público y alta propensión a la corrupción (9 %)
- E : Error de estimación será de 0.05.

Reemplazando los valores en la ecuación 01, se tiene:

$$n = \frac{280 * 0.91 * 0.09 * 1.96^2}{0.05^2 * (280 - 1) + 0.91 * 0.09 * 1.96^2}$$

Resolviendo:

$$n = \frac{249 * 0.0819 * 3.84}{0.0025 * (279) + 0.08 * 3.84}$$

$$n = \frac{88.0956}{0.6975 + 0.315}$$

$$n = \frac{88}{1.01}$$

$$n = 87.04$$

$$n = 87$$

Para prevenir posibles pérdidas de elementos de la muestra por diversos motivos, se consideró a 90 funcionarios y servidores públicos de los 28 municipios distritales de la provincia de Huancayo, que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año 2023.

## **4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **4.6.1. Para valorar las conductas de liderazgo público**

Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado denominado “Cuestionario de Liderazgo Público” elaborado con fines de esta investigación. El instrumento consta de 30 preguntas en escala tipo Likert, la escala se divide en cinco subescalas que miden: liderazgo de responsabilidad con 7 reactivos (1 al 7), liderazgo legal con 4 reactivos (8 al 11), liderazgo ético con 7 reactivos (12 al 18), liderazgo de lealtad política con 5 reactivos (19 al 23) y liderazgo de gobierno de red con 7 reactivos (24 al 30). Para cada una de los ítems se ofrece las siguientes opciones: 0 = Nunca, 1 = A veces, 2 = De forma regular, 3 = Casi siempre y 4 = Siempre.

Para darle interpretación a los resultados, se suman los valores de cada uno de los ítems y se describe del siguiente modo: de [0 a 24] = muy bajo liderazgo público, de [24.1 a 48] = bajo liderazgo público, de [48.1 a 72] = moderado liderazgo público, de [72.1 a 96] = alto liderazgo público y de [96.1 a 120] = muy alto liderazgo público.

Al ser un instrumento elaborado para fines de esta investigación, se efectuará una prueba piloto en 30 funcionario y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Chupaca, con esos datos se hará un análisis factorial para demostrar su validez por constructo; también se calculará el alfa de Cronbach para cotejar su confiabilidad; de forma previa se acudiré a 4 expertos para confirmar la validez de contenido; los expertos serán abogado con grado de magíster con amplia experiencia en derecho penal.

### **4.6.2. Para valorar la propensión a la corrupción**

Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado denominado “Cuestionario de propensión a los delitos de corrupción” elaborado con fines de esta investigación. El instrumento consta de 33 preguntas en escala tipo Likert, la escala se divide en tres subescalas que miden: experiencia con 11 reactivos (1 al 11), tolerancia con

11 reactivos (12 al 22) y autopercepción con 11 reactivos (23 al 33). Para cada una de los ítems se ofrece las siguientes opciones: 0 = Totalmente de acuerdo, 1 = De acuerdo, 2 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 3 = En desacuerdo y 4 = Totalmente en desacuerdo.

Para darle interpretación a los resultados, se suman los valores de cada uno de los ítems y se describe del siguiente modo: de [0 a 26.4] = muy baja propensión a los delitos de corrupción, de [26.5 a 52.8] = baja propensión a los delitos de corrupción, de [52.9 a 79.2] = moderada propensión a los delitos de corrupción, de [79.3 a 105.6] = alta propensión a los delitos de corrupción y de [105.7 a 132] = muy alta propensión a los delitos de corrupción.

Al ser un instrumento elaborado para fines de esta investigación, se efectuará una prueba piloto en 30 funcionario y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Chupaca, con esos datos se hará un análisis factorial para demostrar su validez por constructo; también se calculará el alfa de Cronbach para cotejar su confiabilidad; de forma previa se acudirá a 4 expertos para confirmar la validez de contenido; los expertos serán abogado con grado de magíster con amplia experiencia en derecho penal.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

##### **4.7.1. Procesamiento descriptivo de datos**

Con los datos obtenidos se construyó una base de datos en el programa Microsoft office Excel 2021, la cual será exportada al programa estadístico SPSS v.27 para Windows para su análisis.

Para determinar el nivel de liderazgo público, se contabilizaron los puntajes obtenidos y se construyeron tablas de frecuencia de forma global y para cada una de las dimensiones, se calcularon estadísticos descriptivos y se buscaron variaciones para cada una de las variables de contraste.

Para establecer el nivel de propensión a la corrupción, se sumaron los puntajes obtenidos en cada uno de los ítems con lo que se construyeron tablas de frecuencia y gráficos de forma global y para cada una de las dimensiones, se hallaron estadísticos descriptivos y se indagaron diferencias para cada una de las variables de comparación.

#### **4.7.2. Procesamiento inferencial de datos**

Para comprobar la asociación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción, se calculó el coeficiente de correlación “r de Spearman” y después para este estadístico se plantearon hipótesis estadísticas que fueron afirmadas a través de la prueba de hipótesis t student para correlaciones; de manera anticipada se evaluó la normalidad de los datos. También se aplicaron algunas pruebas para examinar las variaciones del liderazgo público y la propensión a la corrupción por la edad, la procedencia, entre otras variables de contraste. Se utilizó el “p value” como criterio de significancia para las pruebas estadísticas aplicadas ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### **4.7.3. Procedimiento seguidos para probar las hipótesis**

- Se estableció la hipótesis nula y la alterna ( $H_0$ ,  $H_1$ ).
- Se eligió el tipo de prueba utilizar.
- Se estableció el nivel de confianza ( $\alpha = 0.05$ )
- Se determinó el valor de prueba, de acuerdo a la tabla y los grados de libertad.
- Se realizaron los cálculos con el programa estadístico SPSS v. 27for Windows
- Se contrastó el valor calculado con el valor de prueba establecida.
- Se interpretó el resultado.

#### 4.8. Aspectos éticos de la investigación

La investigación se efectuó bajo las disposiciones éticas para la investigación científica establecidas por la universidad:

Art, 27°, Principios que rigen la actividad investigativa

**Consentimiento informado**, solo se consideraron como participantes a aquellos funcionarios y servidores público que aceptaron a participar voluntariamente, no se incurrió en ningún tipo de coacción, para garantizar esto se informó de forma didáctica todo lo referente al estudio a todas las personas involucradas, además se hizo uso del consentimiento informado.

**Beneficencia**, el propósito final del estudio es combatir a la corrupción apoyándonos en el liderazgo público que es beneficioso para todos; además el estudio es metodológicamente válido y las conclusiones derivadas del estudio son válidas y su aplicación beneficiosa.

**No maleficencia**, la investigación no incurrió en acciones que pueda perjudicar y/o empeorar la situación de los funcionarios y servidores públicos.

**Responsabilidad**, la investigadora asume todas las consecuencias derivadas de las acciones realizadas dentro del marco de la investigación, se trató a todas las personas involucradas en el estudio por igual, sin discriminación de raza, etnia, edad, nivel económico, se jerarquizaron adecuadamente las acciones a realizar y se hizo un uso racional de los recursos.

Art. 28°. Normas de comportamiento ético de quienes investigan

**Rigor científico**, en este estudio científico se cumplieron con todas las exigencias del método científico, se eliminaron todo tipo de subjetividades y se recolectaron los datos empíricos mediante instrumentos válidos y confiables.

**Comportamiento ético**, en este trabajo científico, se evitó todo tipo de malas prácticas científicas como: plagio, falsa autoría, fabricación de datos, manipulación de resultados u omisión de referencias.

**Confidencialidad**, los datos e información obtenida de los funcionarios y servidores público fue manejada de forma confidencial y con responsabilidad.

La investigación desarrollada se ajustó a las normas institucionales, nacionales e internacionales referentes a la investigación científica.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de los resultados

##### 5.1.1. Características de los funcionario y servidores públicos

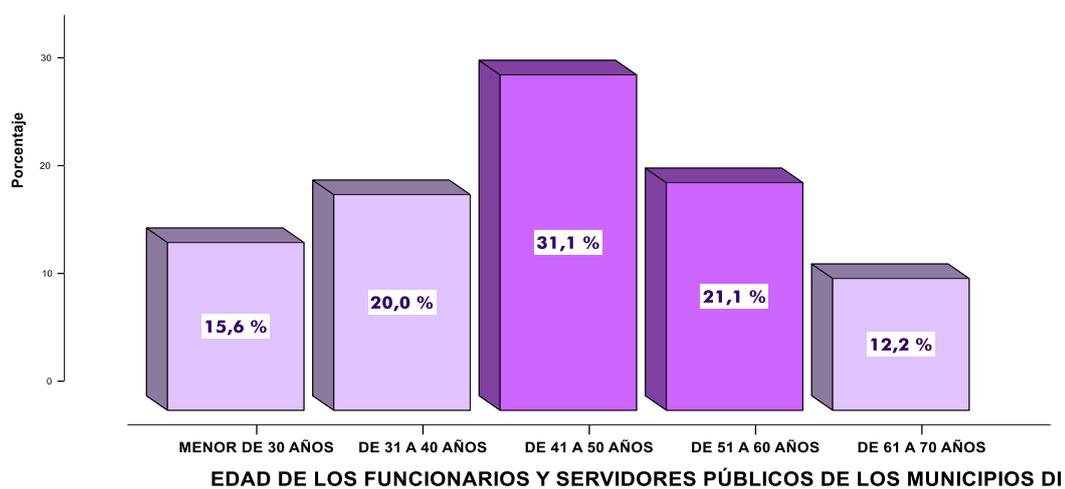
TABLA 1: EDAD DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MENOR DE 30 AÑOS	14	15,6
DE 31 A 40 AÑOS	18	20,0
DE 41 A 50 AÑOS	28	31,1
DE 51 A 60 AÑOS	19	21,1
DE 61 A 70 AÑOS	11	12,2
Total	90	100,0

*Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023*

*Elaboración: Propia.*

FIGURA 1: EDAD DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



*Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023*

*Elaboración: Propia.*

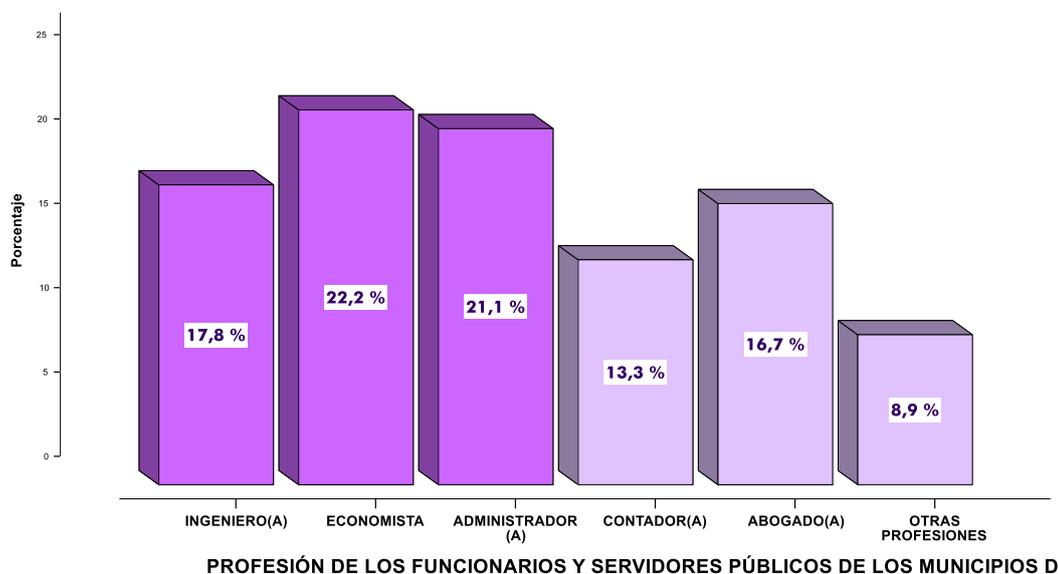
En la Tabla 1, Figura 1, se observa que; de 90(100 %), 47(52.2 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen una edad de 41 a 60 años.

**TABLA 2: PROFESIÓN DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**

	Frecuencia	Porcentaje
INGENIERO(A)	16	17,8
ECONOMISTA	20	22,2
ADMINISTRADOR(A)	19	21,1
CONTADOR(A)	12	13,3
ABOGADO(A)	15	16,7
OTRAS PROFESIONES	8	8,9
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

**FIGURA 2: PROFESIÓN DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

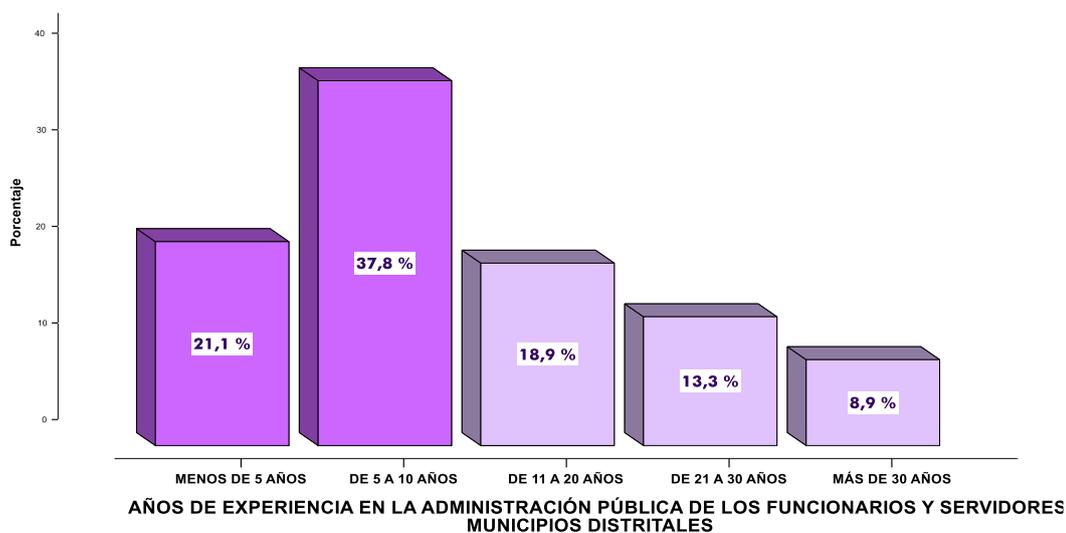
En la Tabla 2, Figura 2, se observa que; de 90(100 %), 55(61.1 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen la profesión de ingeniero(a), economista o administrador(a).

**TABLA 3: AÑOS DE EXPERIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**

	Frecuencia	Porcentaje
MENOS DE 5 AÑOS	19	21,1
DE 5 A 10 AÑOS	34	37,8
DE 11 A 20 AÑOS	17	18,9
DE 21 A 30 AÑOS	12	13,3
MÁS DE 30 AÑOS	8	8,9
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

**FIGURA 3: AÑOS DE EXPERIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

En la Tabla 3, Figura 3, se observa que; de 90(100 %), 53(58.9 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen 10 años de experiencia en la administración pública o menos.

**TABLA 4: SEXO DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**

	Frecuencia	Porcentaje
FEMENINO	32	35,6
MASCULINO	58	64,4
Total	90	100,0

*Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023*

*Elaboración: Propia.*

**FIGURA 4: SEXO DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**



*Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023*

*Elaboración: Propia.*

En la Tabla 4, Figura 4, se observa que; de 90(100 %), 58(64.4 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, son de sexo masculino.

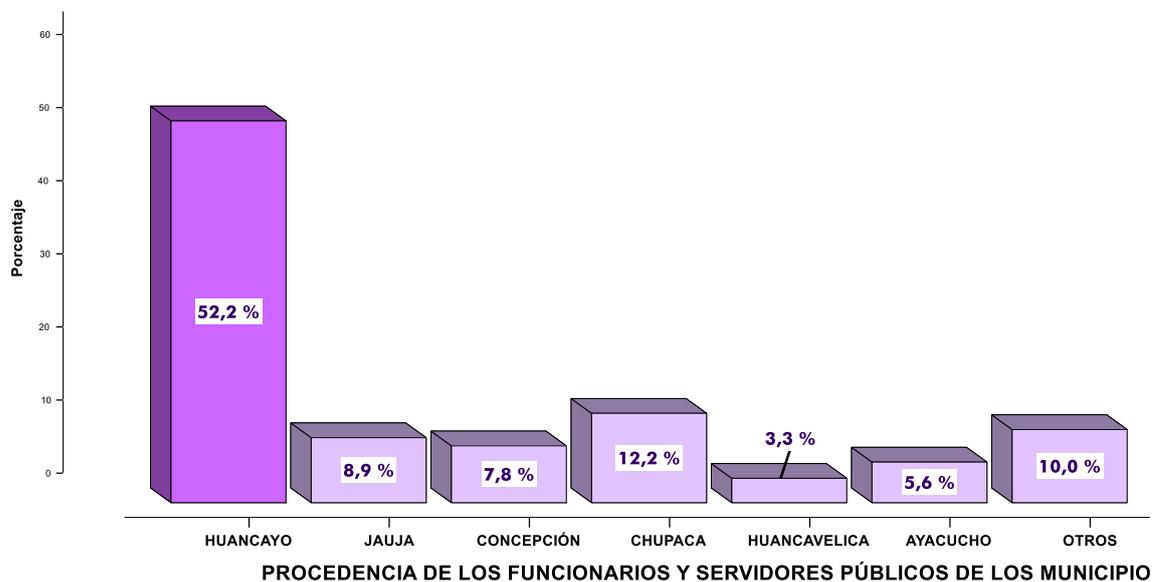
TABLA 5: PROCEDENCIA DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
HUANCAYO	47	52,2
JAUJA	8	8,9
CONCEPCIÓN	7	7,8
CHUPACA	11	12,2
HUANCAVELICA	3	3,3
AYACUCHO	5	5,6
OTROS	9	10,0
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 5: PROCEDENCIA DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 5, Figura 5, se observa que; de 90(100 %), 47(52.2 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, proceden de la misma provincia de Huancayo.

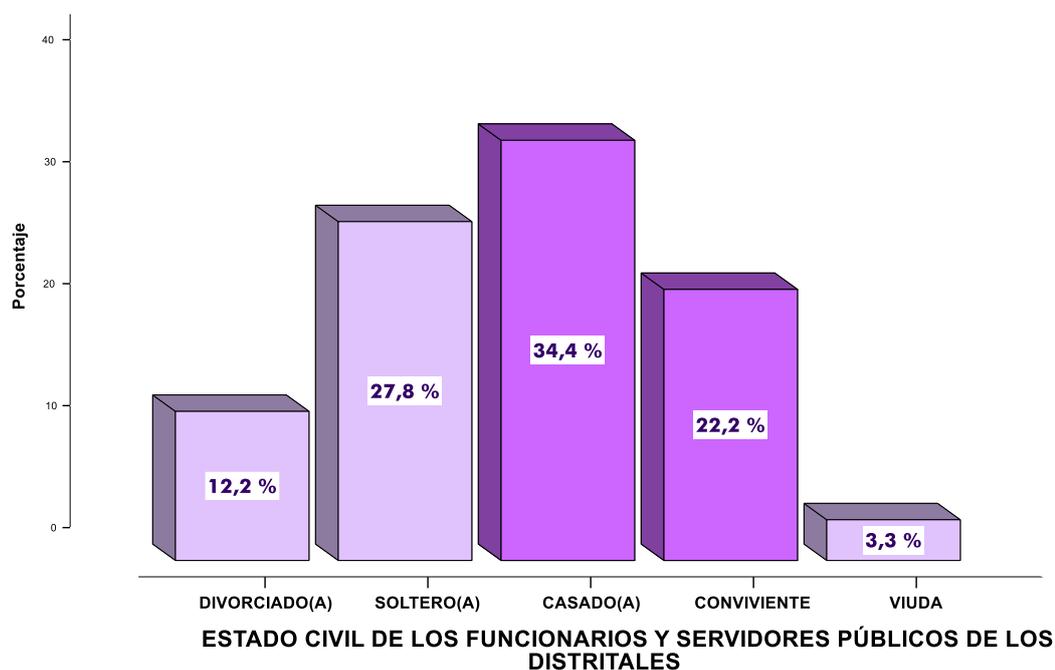
TABLA 6: ESTADO CIVIL DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
DIVORCIADO(A)	11	12,2
SOLTERO(A)	25	27,8
CASADO(A)	31	34,4
CONVIVIENTE	20	22,2
VIUDA	3	3,3
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 6: ESTADO CIVIL DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 6, Figura 6, se observa que; de 90(100 %), 51(56.6 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, son casados o convivientes.

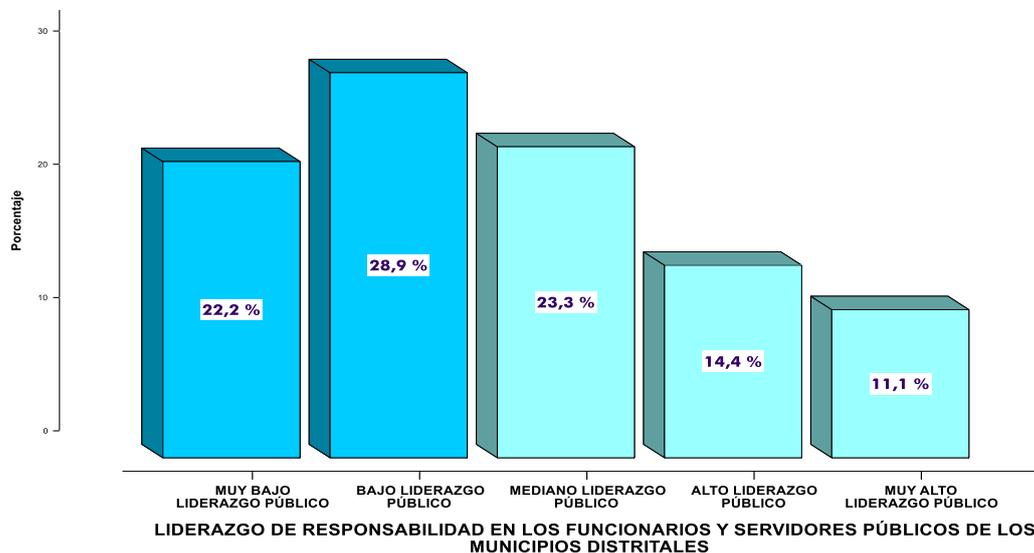
### 5.1.2. Características del liderazgo público

TABLA 7: LIDERAZGO DE **RESPONSABILIDAD** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	20	22,2
BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	26	28,9
MEDIANO LIDERAZGO PÚBLICO	21	23,3
ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	13	14,4
MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	10	11,1
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

FIGURA 7: LIDERAZGO DE **RESPONSABILIDAD** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

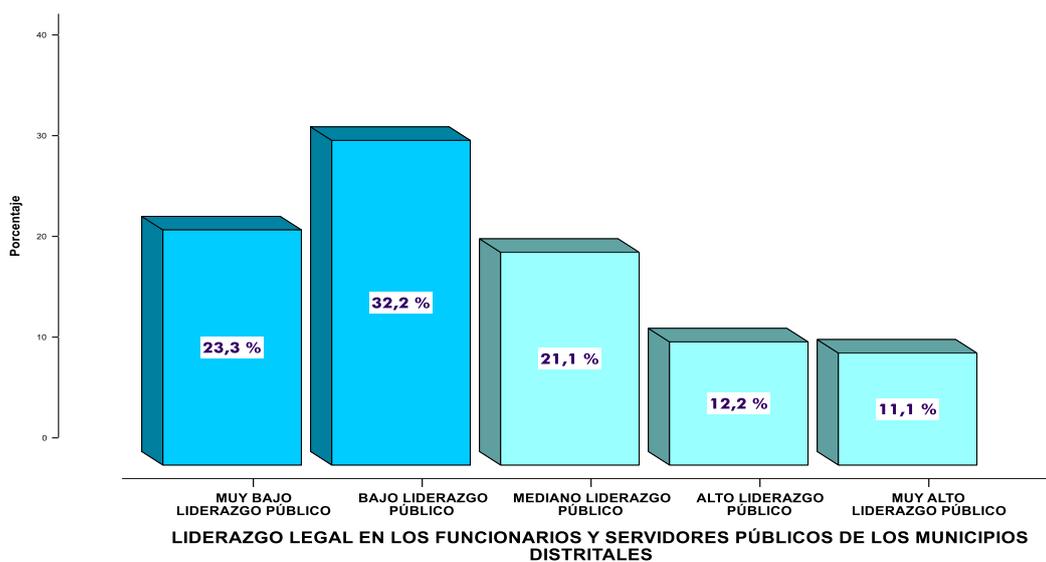
En la Tabla 7, Figura 7, se observa que; de 90(100 %), 46(51.1 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen bajo o muy bajo liderazgo público en referencia al liderazgo de responsabilidad.

**TABLA 8: LIDERAZGO LEGAL EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	21	23,3
BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	29	32,2
MEDIANO LIDERAZGO PÚBLICO	19	21,1
ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	11	12,2
MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	10	11,1
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

**FIGURA 8: LIDERAZGO LEGAL EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

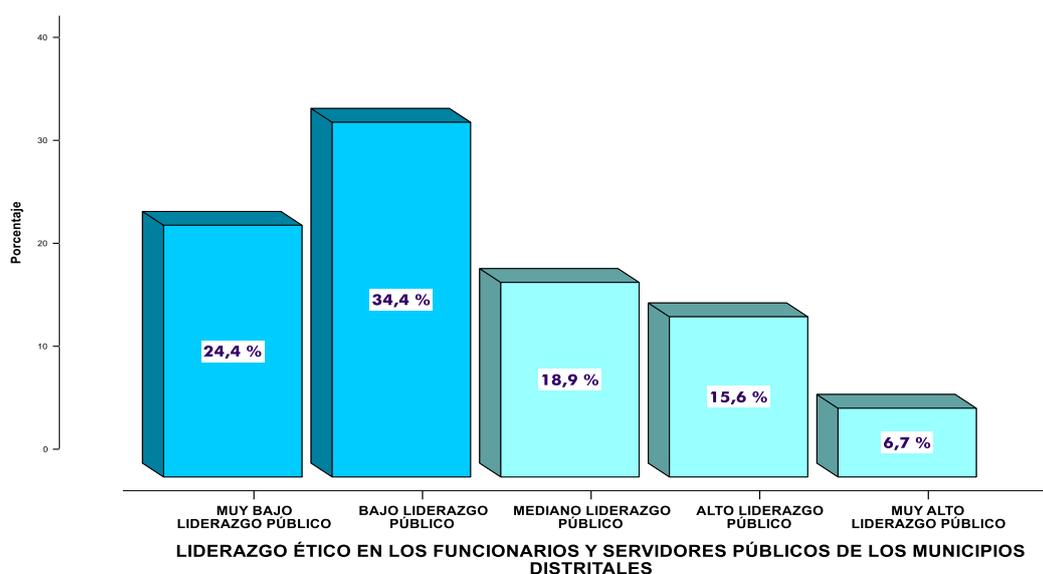
En la Tabla 8, Figura 8, se observa que; de 90(100 %), 50(55.5 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen bajo o muy bajo liderazgo público en referencia al liderazgo legal.

**TABLA 9: LIDERAZGO ÉTICO EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	22	24,4
BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	31	34,4
MEDIANO LIDERAZGO PÚBLICO	17	18,9
ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	14	15,6
MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	6	6,7
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

**FIGURA 9: LIDERAZGO ÉTICO EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023**



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023  
Elaboración: Propia.

En la Tabla 9, Figura 9, se observa que; de 90(100 %), 53(58.8 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen bajo o muy bajo liderazgo público en referencia al liderazgo ético.

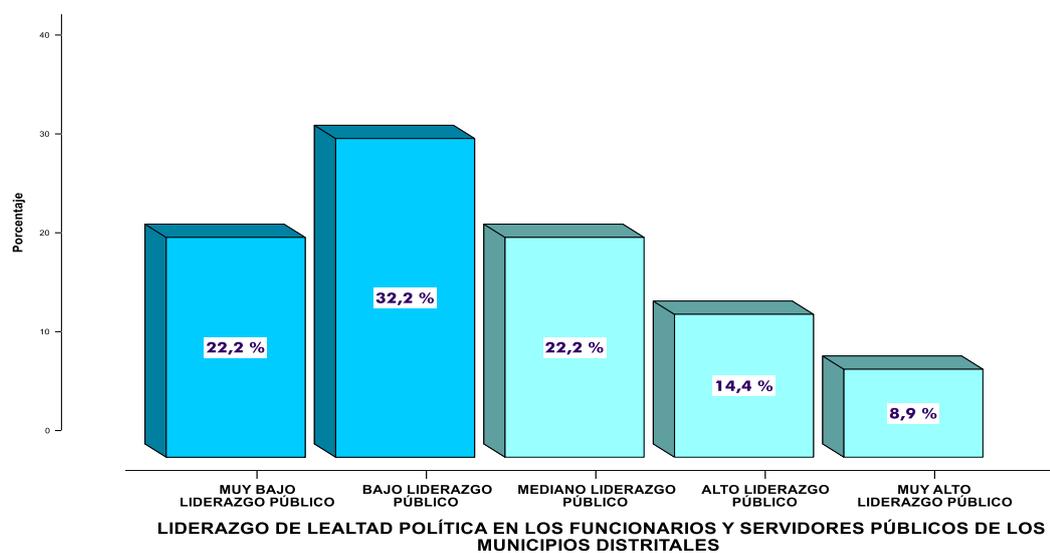
TABLA 10: LIDERAZGO DE **LEALTAD POLÍTICA** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	20	22,2
BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	29	32,2
MEDIANO LIDERAZGO PÚBLICO	20	22,2
ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	13	14,4
MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	8	8,9
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 10: LIDERAZGO DE **LEALTAD POLÍTICA** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 10, Figura 10, se observa que; de 90(100 %), 49(54.4 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen bajo o muy bajo liderazgo público en referencia al liderazgo de lealtad política.

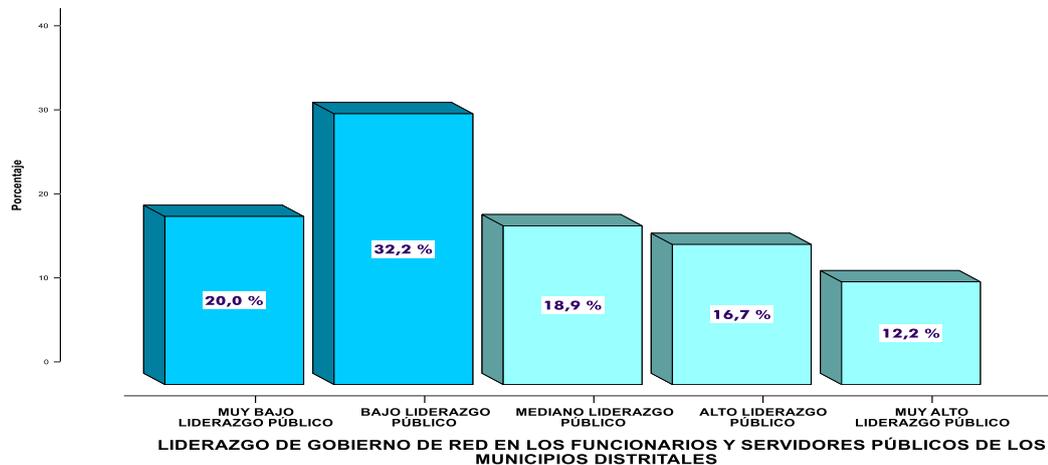
TABLA 11: LIDERAZGO DE **GOBIERNO DE RED** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	18	20,0
BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	29	32,2
MEDIANO LIDERAZGO PÚBLICO	17	18,9
ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	15	16,7
MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	11	12,2
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 11: LIDERAZGO DE **GOBIERNO DE RED** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 11, Figura 11, se observa que; de 90(100 %), 47(52.2 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen bajo o muy bajo liderazgo público en referencia al liderazgo de **gobierno de red**.

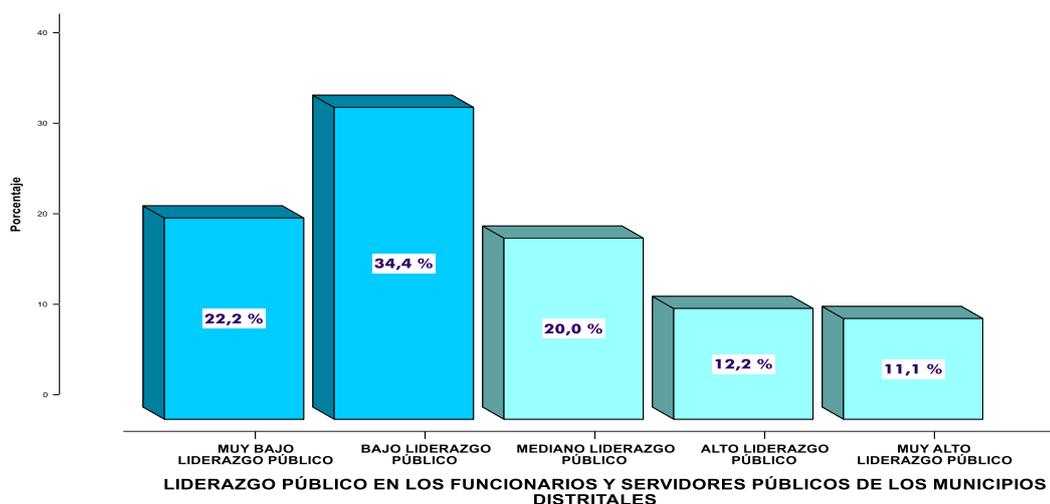
TABLA 12: CONSOLIDADO DE **LIDERAZGO PÚBLICO** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	20	22,2
BAJO LIDERAZGO PÚBLICO	31	34,4
MEDIANO LIDERAZGO PÚBLICO	18	20,0
ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	11	12,2
MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO	10	11,1
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 12: CONSOLIDADO DE **LIDERAZGO PÚBLICO** EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 12, Figura 12, se observa que; de 90(100 %), 51(56.6 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen bajo o muy bajo **liderazgo público** de forma general.

### 5.1.3. Características de la propensión a la corrupción

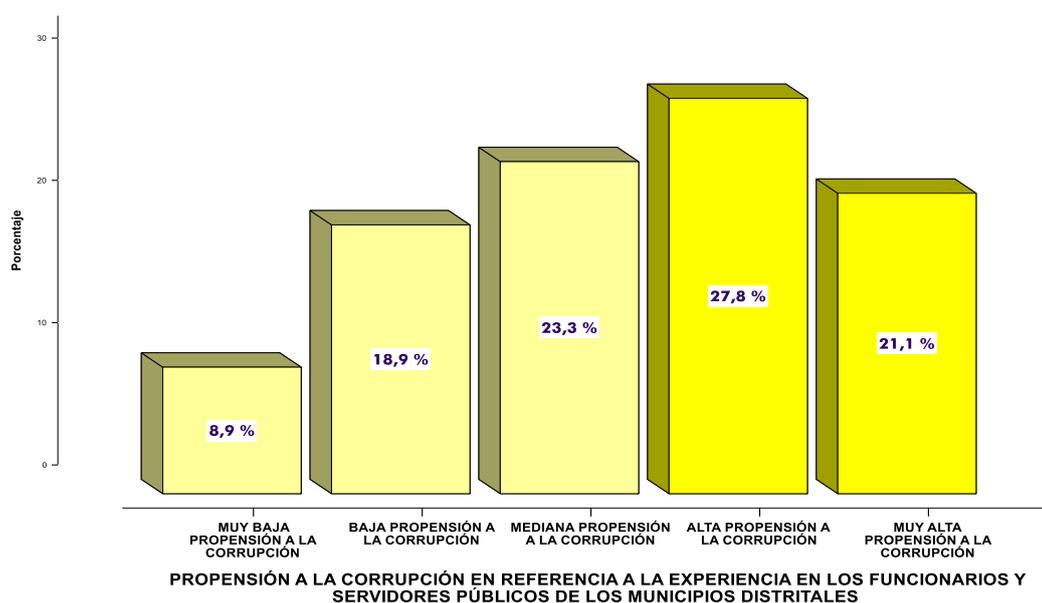
TABLA 13: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN REFERENCIA A LA EXPERIENCIA EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO – 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	8	8,9
BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	17	18,9
MEDIANA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	21	23,3
ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	25	27,8
MUY ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	19	21,1
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 13: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN REFERENCIA A LA EXPERIENCIA EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 13, Figura 13, se observa que; de 90(100 %), 44(48.9 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen alta o muy alta propensión a la corrupción en referencia a la **experiencia**.

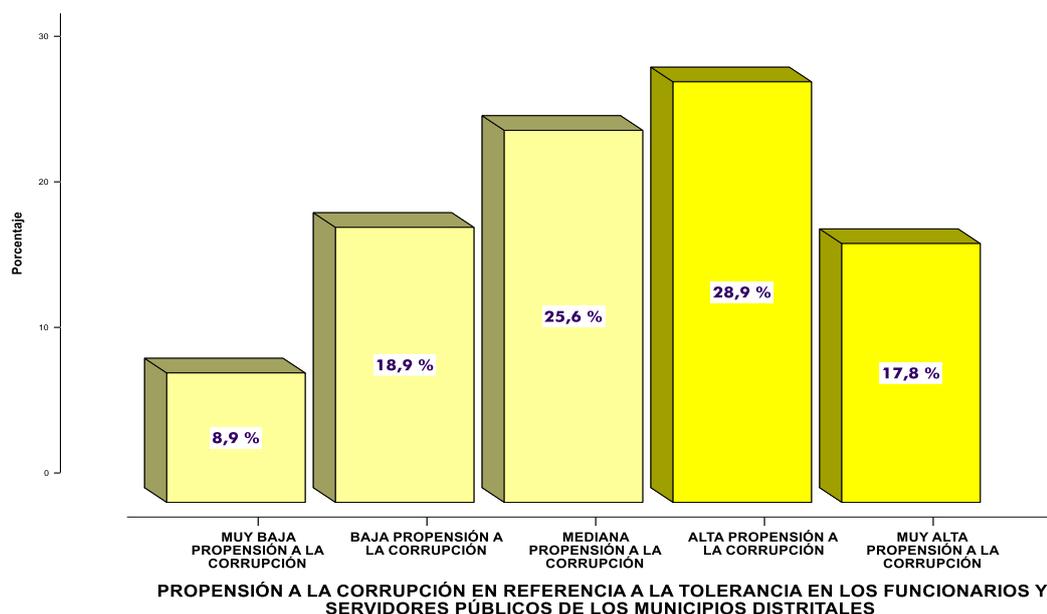
TABLA 14: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN REFERENCIA A LA TOLERANCIA EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	8	8,9
BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	17	18,9
MEDIANA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	23	25,6
ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	26	28,9
MUY ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	16	17,8
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 14: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN REFERENCIA A LA TOLERANCIA EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 14, Figura 14, se observa que; de 90(100 %), 42(46.7 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen alta o muy alta propensión a la corrupción en referencia a la **tolerancia**.

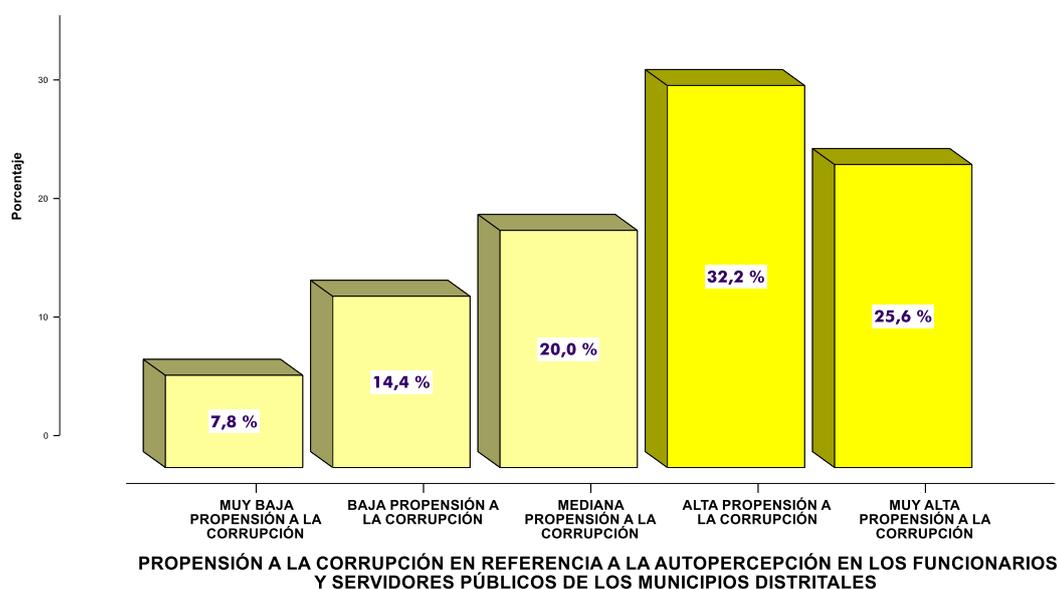
TABLA 15: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN REFERENCIA A LA AUTOPERCEPCIÓN EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	7	7,8
BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	13	14,4
MEDIANA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	18	20,0
ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	29	32,2
MUY ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	23	25,6
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 15: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN REFERENCIA A LA AUTOPERCEPCIÓN EN LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

En la Tabla 15, Figura 15, se observa que; de 90(100 %), 52(57.8 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen alta o muy alta propensión a la corrupción en referencia a la **autopercepción**.

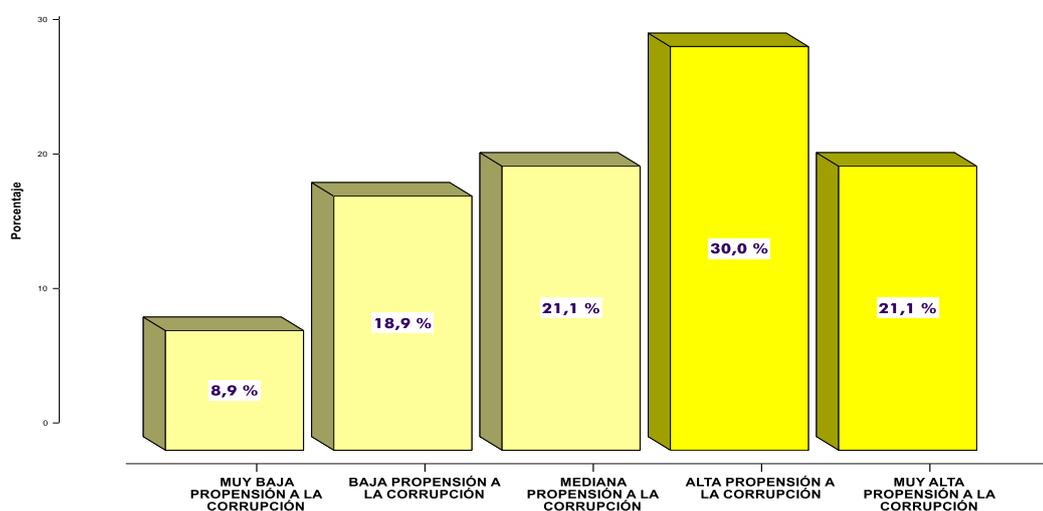
TABLA 16: CONSOLIDADO DE **PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN** EN LOS  
 FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS  
 DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023

	Frecuencia	Porcentaje
MUY BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	8	8,9
BAJA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	17	18,9
MEDIANA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	19	21,1
ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	27	30,0
MUY ALTA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	19	21,1
Total	90	100,0

Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

FIGURA 16: CONSOLIDADO DE **PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN** EN LOS  
 FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS  
 DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO - 2023



Fuente: Cuestionario administrado a los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023

Elaboración: Propia.

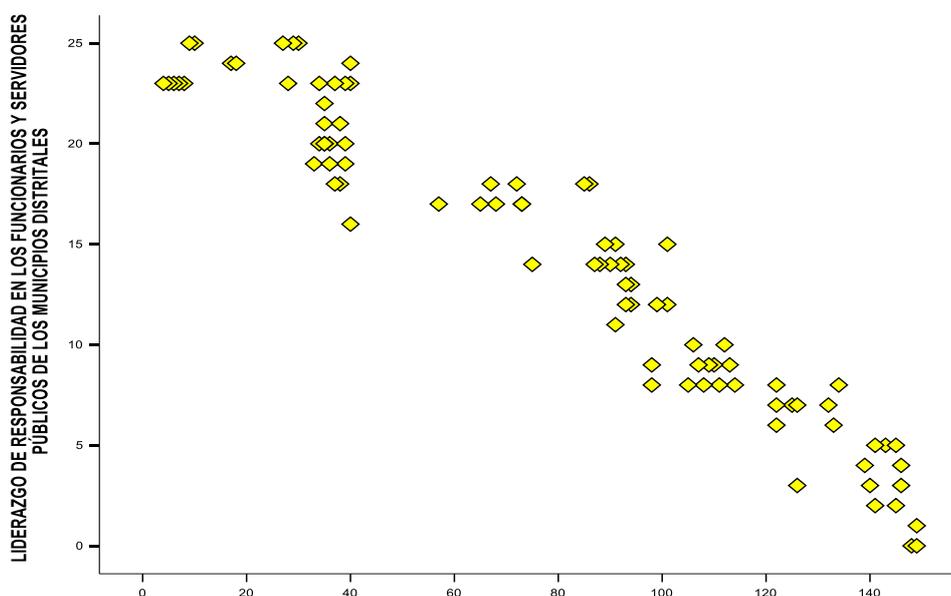
En la Tabla 16, Figura 16, se observa que; de 90(100 %), 46(51.1 %) de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen alta o muy alta **propensión a la corrupción** de forma general.

## 5.2. Contrastación de hipótesis

### 5.2.1. Correlación entre el liderazgo de responsabilidad y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales

Para poder comprobar de forma visual el vínculo entre el liderazgo de responsabilidad y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos, se construye un diagrama de dispersión entre las variables. En este gráfico cada uno de los puntos representa un caso analizado, la ubicación de los puntos en el plano cartesiano está definido por los valores el par ordenado que define al punto. Cuando los puntos se aglutinan alrededor de una recta imaginaria, indica que existe una asociación entre las variables; cuando la recta es ascendente la asociación es directa; mientras, que si es descendente la asociación es inversa (Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., 2021). El diagrama de dispersión entre la primera dimensión de la variable liderazgo público y la variable propensión a la corrupción es el siguiente:

FIGURA 17: DIAGRAMA DE DISPERSIÓN ENTRE EL **LIDERAZGO DE RESPONSABILIDAD** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES



Se puede constatar que en la Figura 17, que los puntos se aglutinan cerca de una recta imaginaria descendente; este comportamiento sugiere la existencia de una asociación inversa entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos. De acuerdo con este resultado, podemos declarar que; ante un incremento del **liderazgo de responsabilidad** se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos.

En este trabajo científico se estableció como primera hipótesis específica; que “A mejor **liderazgo de responsabilidad**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023”

Para poder verificar la hipótesis establecida, se efectuó el cálculo del coeficiente  $r$  de Spearman. Este coeficiente define el grado de asociación lineal existente entre dos variables, toma valores que van de cero a uno; cuando el coeficiente se aproxima más al cero el vínculo entre las variables es más débil, mientras que si se aproxima a la unidad el vínculo es más fuerte. Puede tener un signo positivo o negativo; cuando el signo es positivo indica que la asociación es directa, mientras que si el signo es negativo indica que la asociación es inversa (Mohammed S, 2018).

TABLA 17: COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE EL  
**LIDERAZGO DE RESPONSABILIDAD** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN  
 EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS  
 DISTRITALES

<b>Correlaciones</b>		PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS
<b>LIDERAZGO DE RESPONSABILIDAD EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS</b>	Correlación de Spearman	- ,512**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Los resultados de la Tabla 17, revelan un coeficiente  $r$  de Spearman = - 0.512; la magnitud del valor indica que la asociación entre las variables es moderada; el signo denota que el vínculo entre las variables es inverso.

Debido a que el coeficiente  $r$  de Spearman encontrado provienen de datos muestrales, es necesario recurrir al análisis del “ $p$  valúe” para poder definir si el coeficiente  $r$  de Spearman muestral es similar al coeficiente  $r$  de Spearman poblacional (“ $r$ ” es similar a “ $p$ ”); el “ $p$  value” encontrado es de 0.000, que es ampliamente menor a 0.05; en consecuencia, se verifica que “ $r$ ” es símil a “ $p$ ”.

Luego de analizar: la magnitud, el signo y la significancia, podemos afirmar que estas variables están asociadas de manera directa, y que un mejor **liderazgo de responsabilidad** se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales; en consecuencia, la hipótesis propuesta queda comprobada.

## VERIFICACIÓN ANALÍTICA DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

### *PASO 01: ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA*

---

En la investigación disponemos de un coeficiente  $r$  de Spearman muestral y requerimos aproximarnos al valor del coeficiente  $r$  de Spearman poblacional; para alcanzar este propósito lo pertinente es utilizar la “Prueba  $t$  para coeficientes de correlación” (Dawson B, 2005).

La “prueba  $t$  para coeficientes de correlación” responde a la siguiente expresión matemática:

Donde:

$t$  : Valor numérico de la “ $t$ ” observada

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

$r$  : Valor muestral del coeficiente de correlación “ $r$ ” de Spearman

$n$  : Tamaño muestral

La prueba empleada, nos permitirá determinar si disponiendo de un coeficiente de correlación de Spearman de  $r = -0.512$ , calculado en 90 casos; se puede definir si la relación encontrada entre las variables, en un grupo muestral, preexiste a nivel poblacional.

### *PASO 02: FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS*

---

$H_0$ : No existe relación alguna entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es cero:  $\rho = 0$

$H_1$ : Existe relación entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es diferente de cero:  $\rho \neq 0$

### *PASO 03: REQUISITOS PARA EL USO DE LA PRUEBA*

---

Es indispensable cumplir con las siguientes condiciones:

- El coeficiente proviene de datos de una muestra representativa
- Las escalas de medición empleadas en los instrumentos consideran al cero absoluto

Se ha cumplido con estas condiciones.

### *PASO 04: ELECCIÓN DEL NIVEL DE ERROR*

---

Se ha elegido emplear  $\alpha = 0.05$  en los contrastes estadísticos de la investigación

### *PASO 05: CRITERIOS DE DECISIÓN*

---

#### Obtención del valor t tabular

Definición de los grados de libertad y del nivel de confianza:

- Grados de libertad  $\Rightarrow n - 2 \Rightarrow 90 - 2 = 88$
- Nivel de confianza para dos colas  $\Rightarrow 95\% \Rightarrow$  su complemento es de  $0.05/2 = 0.025$

El valor tabular definido es de 1.987, para 88 grados de libertad y un error de 0.05 (para dos colas)

#### Criterio

Se rechaza a la hipótesis nula, si el valor t calculado (valor absoluto) es mayor que 1.987.

---

*PASO 06: CÁLCULOS MATEMÁTICOS*

---

Calculando:

$$t = \frac{-0.512 \sqrt{90 - 2}}{\sqrt{1 - (-0.512)^2}} \Rightarrow t = \frac{-0.512 \sqrt{88}}{\sqrt{1 - 0.262}} \Rightarrow t = \frac{-0.512 * 9.381}{0.737}$$

$$\Rightarrow t = \frac{4.857}{0.859} \Rightarrow t = 5.655$$

*PASO 07: INTERPRETACIÓN*

---

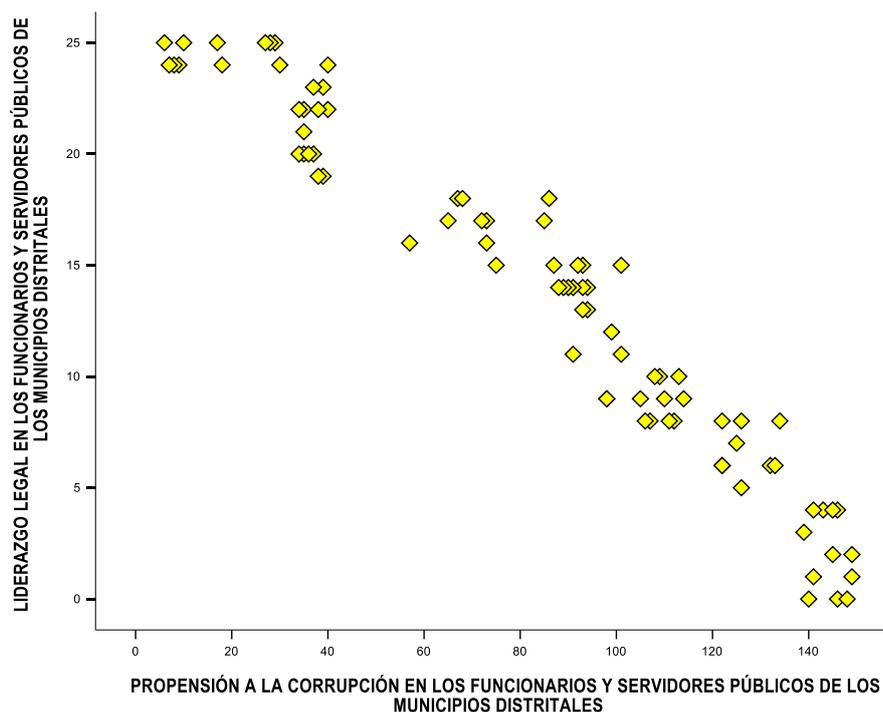
Los resultados reportan una t calculada = 5.655; que numéricamente es superior a 1.987; aplicando el criterio de decisión corresponde rechazar a la hipótesis nula; y a la vez aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia, queda comprobada la asociación entre el **liderazgo de responsabilidad** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.

**5.2.2. Correlación entre el liderazgo legal y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales**

Para poder comprobar de forma visual el vínculo entre el liderazgo legal y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos, se construye un diagrama de dispersión entre las variables. En este gráfico cada uno de los puntos representa un caso analizado, la ubicación de los puntos en el plano cartesiano está definido por los valores el par ordenado que define al punto. Cuando los puntos se aglutinan alrededor de una recta imaginaria, indica que existe una asociación entre las variables; cuando la recta es ascendente la asociación es directa; mientras, que si es descendente la asociación es inversa (Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., 2021). El diagrama de dispersión entre la segunda

dimensión de la variable liderazgo público y la variable propensión a la corrupción es el siguiente:

FIGURA 18: DIAGRAMA DE DISPERSIÓN ENTRE EL **LIDERAZGO LEGAL** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES



Se puede constatar que en la Figura 18, que los puntos se aglutinan cerca de una recta imaginaria descendente; este comportamiento sugiere la existencia de una asociación inversa entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos. De acuerdo con este resultado, podemos declarar que; ante un incremento del **liderazgo legal** se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos.

En este trabajo científico se estableció como segunda hipótesis específica; que “A mejor **liderazgo legal**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023”

Para poder verificar la hipótesis establecida, se efectuó el cálculo del coeficiente  $r$  de Spearman. Este coeficiente define el grado de asociación lineal existente entre dos variables, toma valores que van de cero a uno; cuando el coeficiente se aproxima más al cero el vínculo entre las variables es más débil, mientras que si se aproxima a la unidad el vínculo es más fuerte. Puede tener un signo positivo o negativo; cuando el signo es positivo indica que la asociación es directa, mientras que si el signo es negativo indica que la asociación es inversa (Mohammed S, 2018).

**TABLA 18: COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE EL LIDERAZGO LEGAL Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES**

<b>Correlaciones</b>		<b>PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS</b>
<b>LIDERAZGO LEGAL EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS</b>	Correlación de Spearman	- ,524**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)*

Los resultados de la Tabla 18, revelan un coeficiente  $r$  de Spearman = - 0.524; la magnitud del valor indica que la asociación entre las variables es moderada; el signo denota que el vínculo entre las variables es inverso.

Debido a que el coeficiente  $r$  de Spearman encontrado provienen de datos muestrales, es necesario recurrir al análisis del “ $p$  valúe” para poder definir si el coeficiente  $r$  de Spearman muestral es similar al coeficiente  $r$  de Spearman poblacional (“ $r$ ” es similar a “ $p$ ”); el “ $p$  value” encontrado es de 0.000, que es ampliamente menor a 0.05; en consecuencia, se verifica que “ $r$ ” es símil a “ $p$ ”.

Luego de analizar: la magnitud, el signo y la significancia, podemos afirmar que estas variables están asociadas de manera directa, y que un mejor **liderazgo legal** se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales; en consecuencia, la hipótesis propuesta queda comprobada.

## VERIFICACIÓN ANALÍTICA DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

### *PASO 01: ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA*

---

En la investigación disponemos de un coeficiente  $r$  de Spearman muestral y requerimos aproximarnos al valor del coeficiente  $r$  de Spearman poblacional; para alcanzar este propósito lo pertinente es utilizar la “Prueba  $t$  para coeficientes de correlación” (Dawson B, 2005).

La “prueba  $t$  para coeficientes de correlación” responde a la siguiente expresión matemática:

Donde:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

$t$  : Valor numérico de la “ $t$ ” observada  
 $r$  : Valor muestral del coeficiente de correlación  
 “ $r$ ” de Spearman  
 $n$  : Tamaño muestral

La prueba empleada, nos permitirá determinar si disponiendo de un coeficiente de correlación de Spearman de  $r = -0.524$ , calculado en 90 casos; se puede definir si la relación encontrada entre las variables, en un grupo muestral, preexiste a nivel poblacional.

### *PASO 02: FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS*

---

$H_0$ : No existe relación alguna entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es cero:  $\rho = 0$

$H_1$ : Existe relación entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es diferente de cero:  $\rho \neq 0$

### *PASO 03: REQUISITOS PARA EL USO DE LA PRUEBA*

---

Es indispensable cumplir con las siguientes condiciones:

- El coeficiente proviene de datos de una muestra representativa
- Las escalas de medición empleadas en los instrumentos consideran al cero absoluto

Se ha cumplido con estas condiciones.

### *PASO 04: ELECCIÓN DEL NIVEL DE ERROR*

---

Se ha elegido emplear  $\alpha = 0.05$  en los contrastes estadísticos de la investigación

### *PASO 05: CRITERIOS DE DECISIÓN*

---

#### Obtención del valor t tabular

Definición de los grados de libertad y del nivel de confianza:

- Grados de libertad  $\Rightarrow n - 2 \Rightarrow 90 - 2 = 88$

- Nivel de confianza para dos colas  $\Rightarrow 95 \% \Rightarrow$  su complemento es de

$0.05/2 = 0.025$

El valor tabular definido es de 1.987, para 88 grados de libertad y un error de 0.05 (para dos colas)

### Criterio

Se rechaza a la hipótesis nula, si el valor t calculado (valor absoluto) es mayor que 1.987.

### *PASO 06: CÁLCULOS MATEMÁTICOS*

---

Calculando:

$$t = \frac{-0.524 \sqrt{90-2}}{\sqrt{1-(-0.524)^2}} \Rightarrow t = \frac{-0.524 \sqrt{88}}{\sqrt{1-0.275}} \Rightarrow t = \frac{-0.524 * 9.381}{0.725}$$

$$\Rightarrow t = \frac{4.971}{0.852} \Rightarrow t = 5.837$$

### *PASO 07: INTERPRETACIÓN*

---

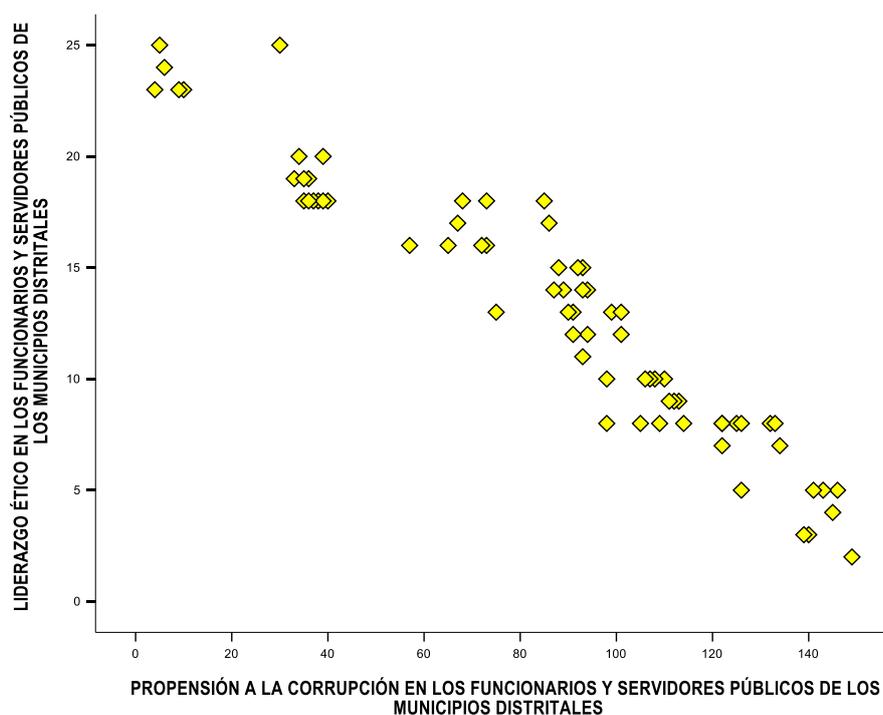
Los resultados reportan una t calculada = 5.837; que numéricamente es superior a 1.987; aplicando el criterio de decisión corresponde rechazar a la hipótesis nula; y a la vez aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia, queda comprobada la asociación entre el **liderazgo legal** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.

#### **5.2.3. Correlación entre el liderazgo ético y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales**

Para poder comprobar de forma visual el vínculo entre el liderazgo ético y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos, se construye un diagrama de dispersión entre las variables. En este gráfico cada uno de los puntos representa un caso analizado, la ubicación de los puntos en el plano cartesiano está definido por los valores el

par ordenado que define al punto. Cuando los puntos se aglutinan alrededor de una recta imaginaria, indica que existe una asociación entre las variables; cuando la recta es ascendente la asociación es directa; mientras, que si es descendente la asociación es inversa (Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., 2021). El diagrama de dispersión entre la tercera dimensión de la variable liderazgo público y la variable propensión a la corrupción es el siguiente:

FIGURA 19: DIAGRAMA DE DISPERSIÓN ENTRE EL **LIDERAZGO ÉTICO** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES



Se puede constatar que en la Figura 19, que los puntos se aglutinan cerca de una recta imaginaria descendente; este comportamiento sugiere la existencia de una asociación inversa entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos. De acuerdo con este resultado, podemos declarar que; ante un incremento del

**liderazgo ético** se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos.

En este trabajo científico se estableció como tercera hipótesis específica; que “A mejor **liderazgo ético**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023”

Para poder verificar la hipótesis establecida, se efectuó el cálculo del coeficiente r de Spearman. Este coeficiente define el grado de asociación lineal existente entre dos variables, toma valores que van de cero a uno; cuando el coeficiente se aproxima más al cero el vínculo entre las variables es más débil, mientras que si se aproxima a la unidad el vínculo es más fuerte. Puede tener un signo positivo o negativo; cuando el signo es positivo indica que la asociación es directa, mientras que si el signo es negativo indica que la asociación es inversa (Mohammed S, 2018).

TABLA 19: COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE EL **LIDERAZGO ÉTICO** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES

<b>Correlaciones</b>		PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS
<b>LIDERAZGO ÉTICO EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS</b>	Correlación de Spearman	- ,493**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Los resultados de la Tabla 19, revelan un coeficiente r de Spearman = 0.493; la magnitud del valor indica que la asociación entre las variables es moderada; el signo denota que el vínculo entre las variables es inverso.

Debido a que el coeficiente  $r$  de Spearman encontrado provienen de datos muestrales, es necesario recurrir al análisis del “ $p$  valúe” para poder definir si el coeficiente  $r$  de Spearman muestral es similar al coeficiente  $r$  de Spearman poblacional (“ $r$ ” es similar a “ $\rho$ ”); el “ $p$  value” encontrado es de 0.000, que es ampliamente menor a 0.05; en consecuencia, se verifica que “ $r$ ” es símil a “ $\rho$ ”.

Luego de analizar: la magnitud, el signo y la significancia, podemos afirmar que estas variables están asociadas de manera directa, y que un mejor **liderazgo ético** se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales; en consecuencia, la hipótesis propuesta queda comprobada.

## VERIFICACIÓN ANALÍTICA DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

### *PASO 01: ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA*

---

En la investigación disponemos de un coeficiente  $r$  de Spearman muestral y requerimos aproximarnos al valor del coeficiente  $r$  de Spearman poblacional; para alcanzar este propósito lo pertinente es utilizar la “Prueba  $t$  para coeficientes de correlación” (Dawson B, 2005).

La “prueba  $t$  para coeficientes de correlación” responde a la siguiente expresión matemática:

Donde:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$t$  : Valor numérico de la “ $t$ ” observada

$r$  : Valor muestral del coeficiente de correlación  
“ $r$ ” de Spearman

$n$  : Tamaño muestral

La prueba empleada, nos permitirá determinar si disponiendo de un coeficiente de correlación de Spearman de  $r = -0.493$ , calculado en 90 casos; se puede definir si la relación encontrada entre las variables, en un grupo muestral, preexiste a nivel poblacional.

### *PASO 02: FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS*

---

$H_0$ : No existe relación alguna entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es cero:  $\rho = 0$

$H_1$ : Existe relación entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es diferente de cero:  $\rho \neq 0$

### *PASO 03: REQUISITOS PARA EL USO DE LA PRUEBA*

---

Es indispensable cumplir con las siguientes condiciones:

- El coeficiente proviene de datos de una muestra representativa
- Las escalas de medición empleadas en los instrumentos consideran al cero absoluto

Se ha cumplido con estas condiciones.

### *PASO 04: ELECCIÓN DEL NIVEL DE ERROR*

---

Se ha elegido emplear  $\alpha = 0.05$  en los contrastes estadísticos de la investigación

### *PASO 05: CRITERIOS DE DECISIÓN*

---

Obtención del valor t tabular

Definición de los grados de libertad y del nivel de confianza:

- Grados de libertad  $\Rightarrow n - 2 \Rightarrow 90 - 2 = 88$

- Nivel de confianza para dos colas  $\Rightarrow 95 \% \Rightarrow$  su complemento es de

$0.05/2 = 0.025$

El valor tabular definido es de 1.987, para 88 grados de libertad y un error de 0.05 (para dos colas)

### Criterio

Se rechaza a la hipótesis nula, si el valor t calculado (valor absoluto) es mayor que 1.987.

### *PASO 06: CÁLCULOS MATEMÁTICOS*

---

Calculando:

$$t = \frac{-0.493 \sqrt{90-2}}{\sqrt{1 - (-0.493)^2}} \Rightarrow t = \frac{-0.493 \sqrt{88}}{\sqrt{1 - 0.243}} \Rightarrow t = \frac{-0.493 * 9.381}{0.757}$$

$$\Rightarrow t = \frac{4.678}{0.870} \Rightarrow t = 5.376$$

### *PASO 07: INTERPRETACIÓN*

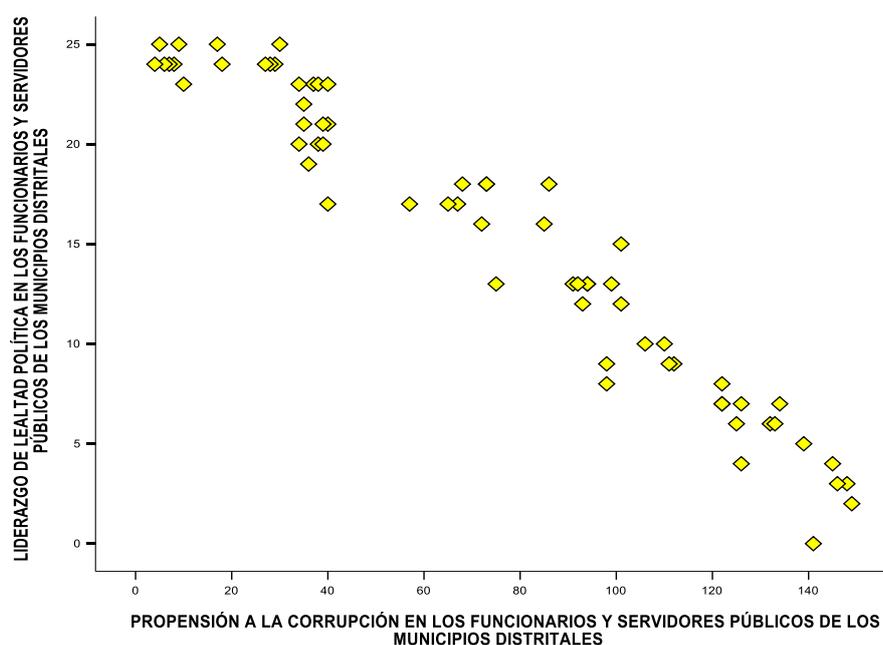
---

Los resultados reportan una t calculada = 5.376; que numéricamente es superior a 1.987; aplicando el criterio de decisión corresponde rechazar a la hipótesis nula; y a la vez aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia, queda comprobada la asociación entre el **liderazgo ético** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.

#### 5.2.4. Correlación entre el liderazgo de lealtad política y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales

Para poder comprobar de forma visual el vínculo entre el liderazgo de lealtad política y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos, se construye un diagrama de dispersión entre las variables. En este gráfico cada uno de los puntos representa un caso analizado, la ubicación de los puntos en el plano cartesiano está definido por los valores el par ordenado que define al punto. Cuando los puntos se aglutinan alrededor de una recta imaginaria, indica que existe una asociación entre las variables; cuando la recta es ascendente la asociación es directa; mientras, que si es descendente la asociación es inversa (Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., 2021). El diagrama de dispersión entre la cuarta dimensión de la variable liderazgo público y la variable propensión a la corrupción es el siguiente:

FIGURA 20: DIAGRAMA DE DISPERSIÓN ENTRE EL **LIDERAZGO DE LEALTAD POLÍTICA** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES



Se puede constatar que en la Figura 20, que los puntos se aglutinan cerca de una recta imaginaria descendente; este comportamiento sugiere la existencia de una asociación inversa entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos. De acuerdo con este resultado, podemos declarar que; ante un incremento del **liderazgo de lealtad política** se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos.

En este trabajo científico se estableció como cuarta hipótesis específica; que “A mejor **liderazgo de lealtad política**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023”

Para poder verificar la hipótesis establecida, se efectuó el cálculo del coeficiente r de Spearman. Este coeficiente define el grado de asociación lineal existente entre dos variables, toma valores que van de cero a uno; cuando el coeficiente se aproxima más al cero el vínculo entre las variables es más débil, mientras que si se aproxima a la unidad el vínculo es más fuerte. Puede tener un signo positivo o negativo; cuando el signo es positivo indica que la asociación es directa, mientras que si el signo es negativo indica que la asociación es inversa (Mohammed S, 2018).

TABLA 20: COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE EL **LIDERAZGO DE LEALTAD POLÍTICA** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES

<b>Correlaciones</b>		PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS
<b>LIDERAZGO DE LEALTAD POLÍTICA EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS</b>	Correlación de Spearman	- ,485**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Los resultados de la Tabla 19, revelan un coeficiente  $r$  de Spearman = - 0.485; la magnitud del valor indica que la asociación entre las variables es moderada; el signo denota que el vínculo entre las variables es inverso.

Debido a que el coeficiente  $r$  de Spearman encontrado provienen de datos muestrales, es necesario recurrir al análisis del “p valúe” para poder definir si el coeficiente  $r$  de Spearman muestral es similar al coeficiente  $r$  de Spearman poblacional (“ $r$ ” es similar a “ $\rho$ ”); el “p value” encontrado es de 0.000, que es ampliamente menor a 0.05; en consecuencia, se verifica que “ $r$ ” es símil a “ $\rho$ ”.

Luego de analizar: la magnitud, el signo y la significancia, podemos afirmar que estas variables están asociadas de manera directa, y que un mejor **liderazgo de lealtad política** se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales; en consecuencia, la hipótesis propuesta queda comprobada.

## VERIFICACIÓN ANALÍTICA DE LA CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

### *PASO 01: ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA*

---

En la investigación disponemos de un coeficiente  $r$  de Spearman muestral y requerimos aproximarnos al valor del coeficiente  $r$  de Spearman poblacional; para alcanzar este propósito lo pertinente es utilizar la “Prueba  $t$  para coeficientes de correlación” (Dawson B, 2005).

La “prueba  $t$  para coeficientes de correlación” responde a la siguiente expresión matemática:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Donde:

$t$  : Valor numérico de la “ $t$ ” observada

- r : Valor muestral del coeficiente de correlación  
 “r” de Spearman
- n : Tamaño muestral

La prueba empleada, nos permitirá determinar si disponiendo de un coeficiente de correlación de Spearman de  $r = -0.485$ , calculado en 90 casos; se puede definir si la relación encontrada entre las variables, en un grupo muestral, preexiste a nivel poblacional.

### *PASO 02: FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS*

---

$H_0$ : No existe relación alguna entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es cero:  $\rho = 0$

$H_1$ : Existe relación entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es diferente de cero:  $\rho \neq 0$

### *PASO 03: REQUISITOS PARA EL USO DE LA PRUEBA*

---

Es indispensable cumplir con las siguientes condiciones:

- El coeficiente proviene de datos de una muestra representativa
- Las escalas de medición empleadas en los instrumentos consideran al cero absoluto

Se ha cumplido con estas condiciones.

### *PASO 04: ELECCIÓN DEL NIVEL DE ERROR*

---

Se ha elegido emplear  $\alpha = 0.05$  en los contrastes estadísticos de la investigación

### PASO 05: CRITERIOS DE DECISIÓN

---

#### Obtención del valor t tabular

Definición de los grados de libertad y del nivel de confianza:

- Grados de libertad  $\Rightarrow n - 2 \Rightarrow 90 - 2 = 88$

- Nivel de confianza para dos colas  $\Rightarrow 95 \% \Rightarrow$  su complemento es de  $0.05/2 = 0.025$

El valor tabular definido es de 1.987, para 88 grados de libertad y un error de 0.05 (para dos colas)

#### Criterio

Se rechaza a la hipótesis nula, si el valor t calculado (valor absoluto) es mayor que 1.987.

### PASO 06: CÁLCULOS MATEMÁTICOS

---

Calculando:

$$t = \frac{-0.485 \sqrt{90-2}}{\sqrt{1 - (-0.485)^2}} \Rightarrow t = \frac{-0.485 \sqrt{88}}{\sqrt{1 - 0.235}} \Rightarrow t = \frac{-0.485 * 9.381}{0.764}$$

$$\Rightarrow t = \frac{4.601}{0.875} \Rightarrow t = 5.261$$

### PASO 07: INTERPRETACIÓN

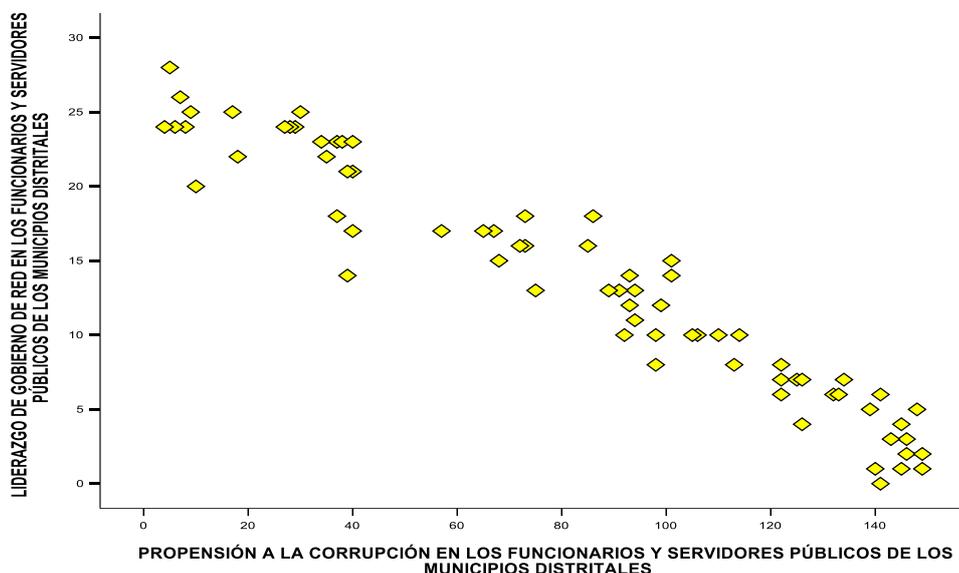
---

Los resultados reportan una t calculada = 5.261; que numéricamente es superior a 1.987; aplicando el criterio de decisión corresponde rechazar a la hipótesis nula; y a la vez aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia, queda comprobada la asociación entre el **liderazgo de lealtad política** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.

### 5.2.5. Correlación entre el liderazgo de gobierno de red y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales

Para poder comprobar de forma visual el vínculo entre el liderazgo de gobierno de red y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos, se construye un diagrama de dispersión entre las variables. En este gráfico cada uno de los puntos representa un caso analizado, la ubicación de los puntos en el plano cartesiano está definido por los valores el par ordenado que define al punto. Cuando los puntos se aglutinan alrededor de una recta imaginaria, indica que existe una asociación entre las variables; cuando la recta es ascendente la asociación es directa; mientras, que si es descendente la asociación es inversa (Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., 2021). El diagrama de dispersión entre la quinta dimensión de la variable liderazgo público y la variable propensión a la corrupción es el siguiente:

FIGURA 21: DIAGRAMA DE DISPERSIÓN ENTRE EL **LIDERAZGO DE GOBIERNO DE RED Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES**



Se puede constatar que en la Figura 21, que los puntos se aglutinan cerca de una recta imaginaria descendente; este comportamiento sugiere la existencia de una asociación inversa entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos. De acuerdo con este resultado, podemos declarar que; ante un incremento del **liderazgo de gobierno de red** se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos.

En este trabajo científico se estableció como quinta hipótesis específica; que “A mejor **liderazgo de gobierno de red**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023”

Para poder verificar la hipótesis establecida, se efectuó el cálculo del coeficiente  $r$  de Spearman. Este coeficiente define el grado de asociación lineal existente entre dos variables, toma valores que van de cero a uno; cuando el coeficiente se aproxima más al cero el vínculo entre las variables es más débil, mientras que si se aproxima a la unidad el vínculo es más fuerte. Puede tener un signo positivo o negativo; cuando el signo es positivo indica que la asociación es directa, mientras que si el signo es negativo indica que la asociación es inversa (Mohammed S, 2018).

TABLA 21: COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE EL **LIDERAZGO DE GOBIERNO DE RED** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES

<b>Correlaciones</b>		PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS
<b>LIDERAZGO DE GOBIERNO DE RED EN</b>	Correlación de Spearman	- ,507**
FUNCIONARIOS Y	Sig. (bilateral)	,000
SERVIDORES PÚBLICOS	N	90

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Los resultados de la Tabla 21, revelan un coeficiente  $r$  de Spearman = 0.507; la magnitud del valor indica que la asociación entre las variables es moderada; el signo denota que el vínculo entre las variables es inverso.

Debido a que el coeficiente  $r$  de Spearman encontrado proviene de datos muestrales, es necesario recurrir al análisis del “ $p$  valúe” para poder definir si el coeficiente  $r$  de Spearman muestral es similar al coeficiente  $r$  de Spearman poblacional (“ $r$ ” es similar a “ $\rho$ ”); el “ $p$  value” encontrado es de 0.000, que es ampliamente menor a 0.05; en consecuencia, se verifica que “ $r$ ” es símil a “ $\rho$ ”.

Luego de analizar: la magnitud, el signo y la significancia, podemos afirmar que estas variables están asociadas de manera directa, y que un mejor **liderazgo de gobierno de red** se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales; en consecuencia, la hipótesis propuesta queda comprobada.

## VERIFICACIÓN ANALÍTICA DE LA QUINTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

### *PASO 01: ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA*

---

En la investigación disponemos de un coeficiente  $r$  de Spearman muestral y requerimos aproximarnos al valor del coeficiente  $r$  de Spearman poblacional; para alcanzar este propósito lo pertinente es utilizar la “Prueba  $t$  para coeficientes de correlación” (Dawson B, 2005).

La “prueba  $t$  para coeficientes de correlación” responde a la siguiente expresión matemática:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Donde:

$t$  : Valor numérico de la “ $t$ ” observada

$r$  : Valor muestral del coeficiente de correlación

“ $r$ ” de Spearman

$n$  : Tamaño muestral

La prueba empleada, nos permitirá determinar si disponiendo de un coeficiente de correlación de Spearman de  $r = -0.507$ , calculado en 90 casos; se puede definir si la relación encontrada entre las variables, en un grupo muestral, preexiste a nivel poblacional.

### *PASO 02: FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS*

---

$H_0$ : No existe relación alguna entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es cero:  $\rho = 0$

$H_1$ : Existe relación entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es diferente de cero:  $\rho \neq 0$

### *PASO 03: REQUISITOS PARA EL USO DE LA PRUEBA*

---

Es indispensable cumplir con las siguientes condiciones:

- El coeficiente proviene de datos de una muestra representativa
- Las escalas de medición empleadas en los instrumentos consideran al cero absoluto

Se ha cumplido con estas condiciones.

### *PASO 04: ELECCIÓN DEL NIVEL DE ERROR*

---

Se ha elegido emplear  $\alpha = 0.05$  en los contrastes estadísticos de la investigación

### PASO 05: CRITERIOS DE DECISIÓN

---

#### Obtención del valor t tabular

Definición de los grados de libertad y del nivel de confianza:

- Grados de libertad  $\Rightarrow n - 2 \Rightarrow 90 - 2 = 88$

- Nivel de confianza para dos colas  $\Rightarrow 95 \% \Rightarrow$  su complemento es de

$0.05/2 = 0.025$

El valor tabular definido es de 1.987, para 88 grados de libertad y un error de 0.05 (para dos colas)

#### Criterio

Se rechaza a la hipótesis nula, si el valor t calculado (valor absoluto) es mayor que 1.987.

### PASO 06: CÁLCULOS MATEMÁTICOS

---

Calculando:

$$t = \frac{-0.507 \sqrt{90-2}}{\sqrt{1-(-0.507)^2}} \Rightarrow t = \frac{-0.507 \sqrt{88}}{\sqrt{1-0.257}} \Rightarrow t = \frac{-0.507 * 9.381}{0.743}$$

$$\Rightarrow t = \frac{4.809}{0.862} \Rightarrow t = 5.580$$

### PASO 07: INTERPRETACIÓN

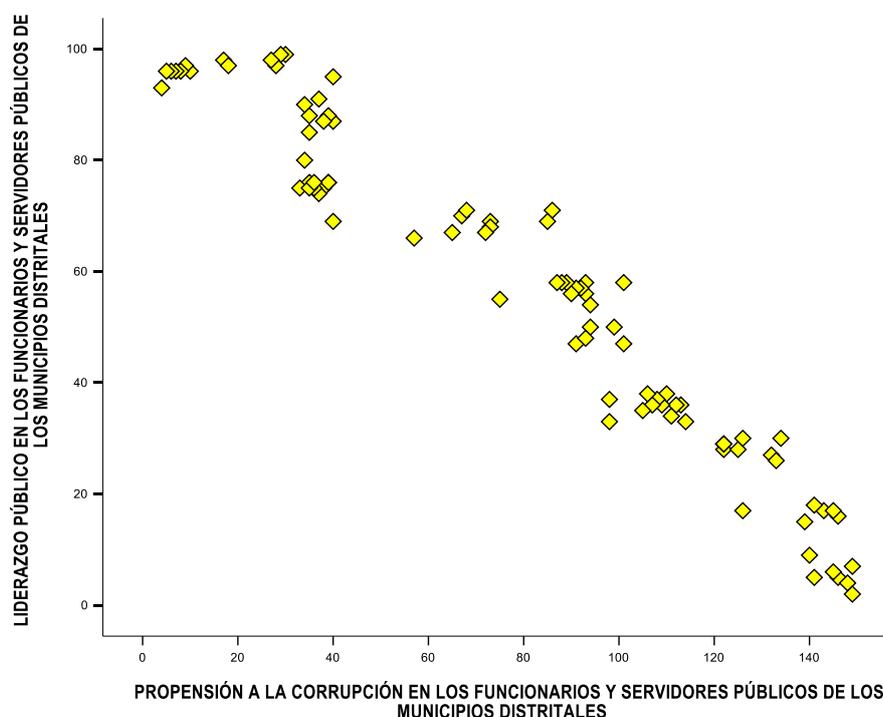
---

Los resultados reportan una t calculada = 5.580; que numéricamente es superior a 1.987; aplicando el criterio de decisión corresponde rechazar a la hipótesis nula; y a la vez aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia, queda comprobada la asociación entre el **liderazgo de gobierno de red** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.

### 5.2.6. Correlación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales

Para poder comprobar de forma visual el vínculo entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos, se construye un diagrama de dispersión entre las variables. En este gráfico cada uno de los puntos representa un caso analizado, la ubicación de los puntos en el plano cartesiano está definido por los valores el par ordenado que define al punto. Cuando los puntos se aglutinan alrededor de una recta imaginaria, indica que existe una asociación entre las variables; cuando la recta es ascendente la asociación es directa; mientras, que si es descendente la asociación es inversa (Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., 2021). El diagrama de dispersión entre la variable liderazgo público y la variable propensión a la corrupción es el siguiente:

FIGURA 22: DIAGRAMA DE DISPERSIÓN ENTRE EL **LIDERAZGO PÚBLICO** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES



Se puede constatar que en la Figura 22, que los puntos se aglutinan cerca de una recta imaginaria descendente; este comportamiento sugiere la existencia de una asociación inversa entre el **liderazgo público** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos. De acuerdo con este resultado, podemos declarar que; ante un incremento del **liderazgo público** se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos.

En este trabajo científico se estableció como hipótesis general; que “A mejor **liderazgo público**; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023”

Para poder verificar la hipótesis establecida, se efectuó el cálculo del coeficiente  $r$  de Spearman. Este coeficiente define el grado de asociación lineal existente entre dos variables, toma valores que van de cero a uno; cuando el coeficiente se aproxima más al cero el vínculo entre las variables es más débil, mientras que si se aproxima a la unidad el vínculo es más fuerte. Puede tener un signo positivo o negativo; cuando el signo es positivo indica que la asociación es directa, mientras que si el signo es negativo indica que la asociación es inversa (Mohammed S, 2018).

TABLA 22: COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN ENTRE EL **LIDERAZGO PÚBLICO** Y LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LOS MUNICIPIOS DISTRITALES

<b>Correlaciones</b>		PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS
<b>LIDERAZGO PÚBLICO EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS</b>	Correlación de Spearman	- ,504**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	90

\*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Los resultados de la Tabla 21, revelan un coeficiente  $r$  de Spearman = 0.504; la magnitud del valor indica que la asociación entre las variables es moderada; el signo denota que el vínculo entre las variables es inverso.

Debido a que el coeficiente  $r$  de Spearman encontrado proviene de datos muestrales, es necesario recurrir al análisis del “ $p$  valúe” para poder definir si el coeficiente  $r$  de Spearman muestral es similar al coeficiente  $r$  de Spearman poblacional (“ $r$ ” es similar a “ $\rho$ ”); el “ $p$  value” encontrado es de 0.000, que es ampliamente menor a 0.05; en consecuencia, se verifica que “ $r$ ” es símil a “ $\rho$ ”.

Luego de analizar: la magnitud, el signo y la significancia, podemos afirmar que estas variables están asociadas de manera directa, y que un mejor **liderazgo público** se corresponde con una menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales; en consecuencia, la hipótesis propuesta queda comprobada.

## VERIFICACIÓN ANALÍTICA DE LA HIPÓTESIS GENERAL

### *PASO 01: ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA*

---

En la investigación disponemos de un coeficiente  $r$  de Spearman muestral y requerimos aproximarnos al valor del coeficiente  $r$  de Spearman poblacional; para alcanzar este propósito lo pertinente es utilizar la “Prueba  $t$  para coeficientes de correlación” (Dawson B, 2005).

La “prueba  $t$  para coeficientes de correlación” responde a la siguiente expresión matemática:

Donde:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

$t$  : Valor numérico de la “ $t$ ” observada

$r$  : Valor muestral del coeficiente de correlación  
“ $r$ ” de Spearman

n : Tamaño muestral

La prueba empleada, nos permitirá determinar si disponiendo de un coeficiente de correlación de Spearman de  $r = -0.504$ , calculado en 90 casos; se puede definir si la relación encontrada entre las variables, en un grupo muestral, preexiste a nivel poblacional.

---

*PASO 02: FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS*

---

$H_0$ : No existe relación alguna entre el **liderazgo público** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es cero:  $\rho = 0$

$H_1$ : Existe relación entre el **liderazgo público** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales, o la verdadera correlación es diferente de cero:  $\rho \neq 0$

---

*PASO 03: REQUISITOS PARA EL USO DE LA PRUEBA*

---

Es indispensable cumplir con las siguientes condiciones:

- El coeficiente proviene de datos de una muestra representativa
- Las escalas de medición empleadas en los instrumentos consideran al cero absoluto

Se ha cumplido con estas condiciones.

---

*PASO 04: ELECCIÓN DEL NIVEL DE ERROR*

---

Se ha elegido emplear  $\alpha = 0.05$  en los contrastes estadísticos de la investigación

---

*PASO 05: CRITERIOS DE DECISIÓN*

---

Obtención del valor t tabular

Definición de los grados de libertad y del nivel de confianza:

- Grados de libertad  $\Rightarrow n - 2 \Rightarrow 90 - 2 = 88$

- Nivel de confianza para dos colas  $\Rightarrow 95 \% \Rightarrow$  su complemento es de

$$0.05/2 = 0.025$$

El valor tabular definido es de 1.987, para 88 grados de libertad y un error de 0.05 (para dos colas)

### Criterio

Se rechaza a la hipótesis nula, si el valor t calculado (valor absoluto) es mayor que 1.987.

### *PASO 06: CÁLCULOS MATEMÁTICOS*

---

Calculando:

$$t = \frac{-0.504 \sqrt{90-2}}{\sqrt{1 - (-0.504)^2}} \Rightarrow t = \frac{-0.504 \sqrt{88}}{\sqrt{1 - 0.257}} \Rightarrow t = \frac{-0.504 * 9.381}{0.746}$$

$$\Rightarrow t = \frac{4.781}{0.864} \Rightarrow t = 5.536$$

### *PASO 07: INTERPRETACIÓN*

---

Los resultados reportan una t calculada = 5.536; que numéricamente es superior a 1.987; aplicando el criterio de decisión corresponde rechazar a la hipótesis nula; y a la vez aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia, queda comprobada la asociación entre el **liderazgo público** y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Características del liderazgo público

En este estudio científico, se halló que el 56.6 % de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales tienen bajo o muy bajo liderazgo público; esto significa que más de la mitad de los funcionarios y servidores públicos no tienen la capacidad de ejercer influencia efectiva en la población para efectuar esfuerzos dirigidos hacia el bien común. Las personas que asumen cargos públicos tienen limitada formación política; no existen instituciones que formen aptitudes políticas en los que son operadores políticos. Las personas toman a la participación política como un escenario laboral más y como un medio para generarse recursos adicionales; orientan todas sus acciones en relación a sus intereses y requerimientos particulares. El bajo liderazgo público de los funcionarios se expresa en los limitados conocimientos sobre la administración pública, que impide a que se puedan efectuar una adecuada gestión de los recursos municipales, tienen una limitada capacidad de comprensión de la realidad, no puede discernir los fenómenos y acontecimientos sociales y toman decisiones erradas. Los funcionarios y servidores públicos no poseen un adecuado control emocional, y no pueden tener una influencia efectiva sobre las emociones de los demás; no tienen capacidad para resolver problemas, porque no puede identificar las causas, ni efectuar una asignación efectiva de recursos; no consiguen articular un trabajo en equipo y se dejan influenciar con facilidad por las opiniones de los demás.

Jackson B, evidencian que más de la mitad de los funcionarios públicos poseen un limitado liderazgo público; las autoridades locales no tienen una preparación adecuada para poder ejercer un efectivo liderazgo: cívico, político, burocrático y administrativo; debido a la falta de liderazgo se ven imposibilitados para movilizar individuos, organizaciones y redes para implementar políticas que impulsen el desarrollo local. Los líderes políticos deben de

hacer una carrera política en la que adquieran aptitudes políticas y competencias para la administración pública; estos líderes deben de conocer bien el área territorial sobre el que pretenden gobernar, poder conocer bien a los pobladores para que puedan sintonizar bien con sus aspiraciones, para poder efectuar aquellas obras de infraestructura que son deseables y útiles para la población. La autoridad local debe de ejercer un auténtico liderazgo transformacional, tienen que tener una visión convincente y deben de generar cambios en sus organizaciones locales, es necesario que ejerzan un liderazgo carismático para alcanzar la simpatía de los pobladores y puedan articular a la comunidad en una visión de futuro; además deben de tener un comportamiento que pueda crear credibilidad y expresar su compromiso con la visión. El líder político local mediante aptitudes expresivas genera desafíos emocionales para sus seguidores y poseen atributos personales como confianza en sí mismos, elocuencia, mucha energía, determinación, deseo de cambio y toma de riesgos; todas estas aptitudes son muy limitadas en la mayor parte de las autoridades locales que se encuentran en pleno ejercicio del poder(Jackson B, 2019).

Wexler M, Oberlander J, constatan que una proporción mayor al 50% de las autoridades locales ejercen un limitado liderazgo público; la mayor parte de las autoridades políticas locales no tienen una adecuada formación académica para ejercer un conveniente liderazgo público; las autoridades no actúan como líderes transformacionales y tienen dificultades para preservar la integridad y la ética en el cumplimiento de sus funciones. Es notable la falta de aptitudes para comprometer a las personas en la realización de tareas comunitarias de manera eficiente, efectiva y legal; les resulta muy difícil lograr un buen desempeño organizacional. Los funcionarios públicos tienen poca claridad respecto a sus valores políticos y sus convicciones éticas, de manera que no pueden inspirar en sus seguidores los valores y la motivación necesaria para orientar los esfuerzos conjuntos en la realización de actividades en favor del bien común. La falta de liderazgo público impide a

que se constituyan como agentes morales que actúan con probidad e integridad procurando el mayor beneficio posible de los ciudadanos. Los funcionarios con bajo liderazgo público no pueden proteger los valores democráticos, debido a que son subyugados a los intereses particulares de los grupos poder que operan en el lugar; sin un liderazgo auténtico no puede defender los intereses comunitarios y terminan cediendo a las presiones coyunturales(Wexler M, Oberlander J., 2020).

Lam M, halla que la mayor parte de las autoridades locales no ejercen un conveniente liderazgo público; mediante el liderazgo público se establece una relación diádica entre los funcionarios y la población, el líder puede marcar las pautas y prioridades de su gestión y puede involucrar a los pobladores para que respalden sus líneas de gestión y su visión de futuro. El liderazgo público permite ejercer una influencia idealizada sobre la población, surge la motivación inspiradora, así como la estimulación intelectual y la consideración individual; de esta forma se obtiene el apoyo de la población en la implementación de políticas que benefician a toda la comunidad. Bajo un fuerte liderazgo público, la autoridad local puede influenciar de manera positiva a todo su equipo de gestión en la realización de sus tareas de manera óptima; el liderazgo público al ser carismático, posibilita el logro del apoyo de las diferentes agrupaciones más influyentes de la comunidad. Mediante el liderazgo público, se puede alcanzar a que los trabajadores públicos orienten sus esfuerzos hacia la visión institucional, pueden ser motivados y estimulados intelectualmente para que se empoderen en el cumplimiento de sus funciones; es necesario que los empleados crean que sus esfuerzos tienen un propósito trascendente y beneficioso al bien común. El liderazgo público lleva a que todo el equipo de gestión asuma la creencia que tienen una misión muy especial y trascendente para sí mismos y para la comunidad para la que trabajan(Lam M, 2020).

Mau T, reporta que una porción mayoritaria de funcionarios públicos locales, no llevan un buen liderazgo público, poder orientar los recursos y esfuerzos de los miembros de una comunidad requiere necesariamente que se tenga aptitudes políticas; debido a que más que cumplir con un trabajo, se debe de tener el respaldo y aprobación permanente de la población en general y esto se consigue mediante el manejo emocional y motivacional de las personas. La existencia de rígidas reglamentaciones y parámetros que se deben de seguir de manera estricta, afectan el óptimo ejercicio del liderazgo público, en donde debe de existir la libertad necesaria para poder implementar las obras estratégicas que aporten desarrollo a la comunidad. Las habilidades necesarias para ser un líder exitoso suelen ser comportamientos aprendidos, de manera que el líder a diario trata de perfeccionar sus maneras de interrelacionarse con los demás; el líder mejora sus formas de comunicación y la manera de motivar a sus colaboradores; pero a la vez también se informa de todos los procedimientos administrativos que debe de seguir en las gestiones que realiza, y también tienen plena información de las reglamentaciones vigentes; de esta manera su preocupación es ejercer la mayor influencia posible sobre los demás y el grado de aceptación que consigue tener en la población; en todos estos proceso es fundamental la visión y los valores que refleja en sus actuaciones diarias(Mau T, 2020).

### **Características de la propensión a la corrupción**

En la investigación hallamos que el 51.1 % de los funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo, tienen una notable propensión a la corrupción, esto significa que más de la mitad de los funcionarios y servidores públicos tienen la inclinación, disposición o tendencia a abusar del poder confiado para procurarse un beneficio particular; esto podría deberse a que: los funcionarios y servidores públicos no orientan sus acciones hacia la búsqueda del bien común, sino perciben el cargo que tienen

como una oportunidad para poder generarse recursos; como los sistemas de control sobre el uso de los recursos son insuficiente y poco efectivos el funcionario tienen la autoconfianza que quedará impune; en otras ocasiones efectúan procesos muy meticulosos para darle una apariencia legal a sus actos ilícitos. El proceso político por el que son elegidas las autoridades no garantiza que los ciudadanos más calificados y con mayor integridad lleguen al poder; además la participación ciudadana para ejercer acciones efectivas de fiscalización es escasa; la mayor parte de la población prefieren permanecer alejados de la actividad política directa. Las autoridades en sus decisiones vinculadas a la asignación de recursos, procuran favorecer a: familiares, grupos empresariales particulares, a aliados políticos, etc. de una manera muy cautelosa. Además, las autoridades electas tienden a centralizan el poder en sí mismas para tener mayor amplitud de acción en el manejo de los recursos públicos.

Neshkova M, Kalesnikaite V, encuentran que un porcentaje superior a la mitad de los funcionarios públicos son propensos a incurrir en actos de corrupción; la corrupción en la mayoría de los casos es encubierta y los perpetradores confían en su capacidad para salirse con la suya sin ser detectados. Esto se debe a que suele haber un encuentro de mentes/acuerdos mutuos entre el corruptor y el corrupto. Los individuos que coluden ya sean directa o indirectamente con los líderes para no cumplir con sus responsabilidades legales y de supervisión. Las consecuencias negativas de la corrupción son nefastas para la vida de todos los ciudadanos y tienen un impacto negativo desproporcionado en las personas comunes. Estos peligros, entre otros, conducen a una prestación de servicios deficiente, un desarrollo económico lento, una calidad deficiente de los servicios sociales, la perversión del estado de derecho, la creación de dilemas burocráticos; todo esto crean un entorno para los sobornos que a su vez lleva a la falta de confianza pública y fe en las instituciones públicas. La corrupción empeora los niveles de pobreza y agrava la desigualdad entre los ciudadanos, ya que los corruptos desvían los recursos destinados a la prestación de servicios

públicos, especialmente a los pobres y desfavorecidos, a sus bolsillos para obtener ganancias privadas. Los principales impulsores/causas de la corrupción son la avaricia/necesidad de dinero rápido y un control y supervisión deficientes de los proyectos públicos y las interferencias políticas a nivel local (Neshkova M, Kalesnikaite V., 2019).

Meza O, Pérez E, evidencian que más del 50% de las autoridades locales electas por voto popular están propensas a realizar actos de corrupción, La corrupción es un proceso sistémico, organizado y colectivo y en ocasiones socialmente normalizado. En el ámbito público, las dinámicas organizacionales, las prácticas administrativas y los actores de gran poder han sido piezas clave en la consolidación de los procesos de corrupción. En la consolidación de la corrupción, existe una estabilidad alcanzada por los procesos de corrupción que se sostienen a sí mismos y son difíciles de revertir. Los gobiernos locales representan una parte importante de las interacciones que el ciudadano realiza con el estado. Interacciones como permisos de construcción, licencias comerciales, desarrollos urbanos, provisión de servicios públicos como recolección y manejo de desechos, alumbrado público, agua, alcantarillado, policía y, en algunos lugares, escuelas, servicios de salud y transporte masivo, son directamente proporcionados o contratados con entidades privadas por el gobierno local. Los intercambios diádicos son una de las manifestaciones de corrupción más utilizadas; un modelo diádico de corrupción consiste en fenómenos bien delimitados, más fáciles de conceptualizar y también de operacionalizar; este enfoque conduce a una visión engañosa de la corrupción que se refleja en estrategias anticorrupción fallidas. Alternativamente, la corrupción se explica de manera sistémica y como parte de la cultura institucional, que afecta toda la estructura organizacional; incluyen el enfoque en redes en lugar de interacciones diádicas; se deben de analizar los procesos organizacionales para comprender la corrupción y la aculturación de los recién llegados a los sistemas corruptos y la normalización de las prácticas (Meza O, Pérez E., 2020).

Lee M, Bae H, encuentran que alrededor de la mitad de los funcionarios de gobiernos locales son propensos a participar de actos de corrupción, como falla del sistema político la corrupción implica el abuso de la autoridad pública. Los delitos no son vistos como formas de corrupción en sí mismos, y cuentan con la ayuda de políticos o burócratas. Una acción se considera corrupción cuando otorga beneficios injustos a un individuo o grupo específico como resultado de una transacción privada. Los funcionarios electos están involucrados en la gran corrupción, mientras que la corrupción menor indica el mal uso del poder público por parte de burócratas no electos. Si bien la gran corrupción suele ser el centro de atención de los medios de comunicación y los rivales de los funcionarios electos, la corrupción menor tiende a recibir menos atención y a ser más generalizada y clandestina. Sin embargo, la pequeña corrupción está influenciada por los mecanismos políticos. El funcionario electo controla a los burócratas a través de la dirección y la autoridad de gestión del personal, como los ascensos, las transferencias y las degradaciones. La corrupción es causada por el mal uso del poder público; por lo tanto, su probabilidad o grado es mayor cuanto: mayor es el poder, es más centralizado y menos controlado. Desde este punto de vista, se espera que el grado de corrupción sea menor en las democracias que en las autocracias. Los países altamente democráticos son menos corruptos en las clasificaciones del índice de corrupción global, mientras que muchos países autocráticos sufren una corrupción profundamente arraigada; en los países altamente democráticos operan varias instituciones que vigilan a los políticos y burócratas, como los poderes judiciales independientes, los medios de comunicación libres y las ONG (Lee M, Bae H., 2022).

Khan M, revela que la mayor parte de los funcionarios públicos tienen cierto grado de propensión a involucrarse en maniobras de corrupción, la corrupción como el mal uso o abuso de un cargo público para beneficio privado, puede presentarse en varias formas y una amplia gama de conductas ilícitas, como soborno, extorsión, fraude, nepotismo, soborno,

etc. La competencia electoral cumple el papel de controlar el mal uso del poder público. Crea las oportunidades para revelar escándalos de corrupción y sacar de sus cargos a las élites políticas corruptas o a aquellos que no logran controlar la pequeña corrupción. La competencia electoral frena la corrupción, disciplina al titular y activa la transmisión de información sobre política y administración pública. Los retadores que quieren ser elegidos intentan revelar las debilidades y fallas del titular, mientras que el titular trata de reducir los riesgos en la medida de lo posible. Durante el período de la campaña electoral, los candidatos compiten en términos de quién será más capaz y quién no será corrupto. Sin embargo, también existe una lógica contraria según la cual la competencia electoral abre posibilidades de corrupción, como la compra de votos. La continuidad del poder político también se ha considerado un determinante positivo del grado de corrupción, ya que se asocia positivamente con los intereses particulares detrás del poder. Cuanto más tiempo trabaja una persona en un puesto específico, más conocimiento y mayores redes sociales tiene; el conocimiento y la red son la clave del poder y generan mayor propensión a la corrupción; el grado de corrupción disminuye cuando los mandatos de los jefes de gobierno son breves; los jefes de gobiernos locales de varios mandatos tienen más oportunidades para apropiarse indebidamente de los recursos públicos (Khan M, 2020).

### **Liderazgo público y propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos**

En este estudio científico, se ha encontrado que el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de municipios distritales están asociados de manera moderada inversa ( $r = 0.504$ ); este hallazgo significa que, dado un incremento del liderazgo público, se reduce la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos; esto podría deberse a que, las autoridades locales que ejercen un liderazgo público, son personas que realmente desean favorecer el bien común de su

comunidad, aspiran a vivir en un medio social con mayor progreso y bienestar, se orientan en sus valores y en sus anhelos de prosperidad social, están dispuestos a sacrificar su tiempo y ofrecer todas sus aptitudes para el engrandecimiento de su comunidad; no están interesadas en favorecer su condición económica particular, la perspectiva particular que tienen del mundo y de sus vidas son el impedimento para que puedan incurrir en actos de corrupción, son conscientes que cualquier forma de corrupción afecta el desarrollo y bienestar comunitario y es contradictorio a los verdaderos fines del liderazgo político. El ejercicio de un adecuado liderazgo público crea eficientes mecanismos de control de todos los procesos administrativos de manera que se hace dificultoso el surgimiento de situaciones de corrupción. Las personas con elevado liderazgo público practican elevados valores éticos y morales, llevan una vida ejemplar, son fuente de inspiración y motivación para los demás, y tienen la capacidad de rechazar cualquier situación de corrupción.

Okpokwu T, halla que un pobre liderazgo lleva a la corrupción de los funcionarios públicos; los gobernantes corruptos privan a la población en general de su acceso equitativo a los recursos, el liderazgo público involucra un comportamiento ético del líder que hace que los seguidores actúen de manera responsable hacia los demás, protegiendo su dignidad humana y los derechos y necesidades de los demás; estas condiciones anulan los hechos de corrupción. Un liderazgo público tiene como prioridad la consideración ética debido a que el manejo del poder de forma inadecuada puede llevar: a la corrupción, la tiranía, al abuso, al enriquecimiento ilícitos, a fomentar caos en la sociedad; ocasionando diversos daños a la población. El liderazgo público es una condición para el progreso social, ya que la actitud de un líder tiene un impacto directo en los seguidores, los que replican la actitudes y conductas honestas favoreciendo el bienestar de la población. La demostración de una conducta normativamente apropiada por parte del líder, a través de acciones personales y relaciones interpersonales, y la promoción de dicha conducta entre los seguidores a través

de la comunicación bidireccional, el refuerzo y la toma de decisiones, lleva a la adopción masiva de una conducta ética favorable al bien común. Bajo la supervisión del líder ético, los seguidores imitan el comportamiento de su líder y adoptan una conducta ética; en este contexto se reducen o neutralizan los actos de corrupción(Okpokwu T, 2016).

Rahmawati F y Sarjito A, evidencian que el liderazgo público se asocia con una burocracia limpia; el liderazgo prohíbe acciones ilegales en el entorno interno; el liderazgo público se aferra al principio de legalidad y establece políticas anticorrupción. Un buen liderazgo público incide en una adecuada rendición de cuentas, de manera que informa, explica y responde por las consecuencias de las decisiones que haya tomado en nombre de la comunidad que representa; todo líder público garantiza la probidad y la responsabilidad; una buena rendición de cuentas reduce las posibilidades de corrupción. Es indiscutible que un liderazgo corrupto tiene tendencia a transmitir la corriente de corrupción a los seguidores que también ven en el sistema justificaciones de tendencias corruptas a las que deben entregarse en perjuicio de la sociedad. La simple importancia de lo anterior es que el liderazgo público implica liderar con algunos valores fundamentales. Un buen liderazgo público conduce a un buen gobierno: formas legítimas, responsables y eficaces de obtener y utilizar el poder público y los recursos en la búsqueda de objetivos sociales ampliamente aceptados. Es cierto que existe un vínculo fuerte e inseparable entre el liderazgo público como arte y el buen gobierno tal como se practica en sociedades sanas; el vínculo es tan fuerte que veremos que no puede haber buen gobierno donde el estilo de liderazgo está desprovisto de consideraciones éticas sobre lo que está bien y lo que está mal(Rahmawati F, Sarjito A, 2020).

Asencio H, revela que los elevados niveles de liderazgo ético neutralizan el advenimiento de actos de soborno y favoritismo; asimismo la corrupción se da cuando los funcionarios públicos electos y las agencias públicas sirven a intereses privados a expensas

del público. Los líderes públicos conocen los principios y estándares básicos que se espera que apliquen a su trabajo y dónde se encuentran los límites del comportamiento aceptable; una declaración concisa y bien publicitada de los estándares y principios éticos fundamentales que guían el servicio público añadido a una conciencia moral evita la participación en actos de corrupción. Los líderes públicos se rigen en su marco legal vigente, este marco es la base para comunicar las normas mínimas obligatorias y los principios de conducta de todo servidor público; las leyes y los reglamentos establecen los valores fundamentales del servicio público y proporcionan el marco para la orientación, la investigación, la acción disciplinaria y el enjuiciamiento. Los líderes públicos son orientadores éticos para sus seguidores y empleados públicos, el líder socializa los fundamentos éticos de su actuar político y la forma en que se deben de aplicar los principios éticos en circunstancias concretas. La capacitación facilita la conciencia ética y puede desarrollar habilidades esenciales para el análisis ético y el razonamiento moral entre los servidores públicos. Los líderes públicos deben de afrontar y resolver tensiones y problemas éticos, dando muestras de integridad moral entre sus seguidores(Asencio H, 2018).

Ghali S y Adams J, constata que los liderazgos débiles y negativos fomentan los actos de corrupción de forma masiva; los líderes públicos son responsables de mantener un alto nivel de decoro en el desempeño de sus funciones oficiales. Su compromiso se demuestra con el ejemplo y tomando medidas que favorecen a la comunidad en su conjunto, que a la vez refuerzan el comportamiento ético; también establecen sanciones contra las malas acciones, brindando apoyo y recursos adecuados para actividades relacionadas con la ética en todo el gobierno. Los líderes públicos deben de facilitar el escrutinio público, estableciendo procesos transparentes y democráticos, promoviendo la fiscalización por parte de la población organizada y dando pleno acceso a la información pública. La transparencia se mejora estableciendo sistemas de divulgación y dando acceso a los medios de

comunicación independientes. Los líderes públicos establecen reglas claras que definen los estándares éticos que guían el comportamiento de los servidores públicos al tratar con el sector privado, con respecto a la contratación pública, la subcontratación o las condiciones de empleo público. Los líderes públicos crean un ambiente organizacional donde se fomentan altos estándares de conducta ética, proporcionando incentivos apropiados para el comportamiento ético, como condiciones de trabajo adecuadas y una evaluación efectiva del desempeño. La ética en la gestión pública tiene un impacto directo en la práctica diaria del servicio público, en los valores y estándares éticos; estas medidas evitan el surgimiento de cualquier práctica de corrupción (Ghali S, Adams J, 2020).

Dartey K, revela que la lucha contra la corrupción exige un enfoque de liderazgo que sea capaz de provocar un cambio de comportamiento (individual y organizacional) a través de la inspiración y motivación de los seguidores para adoptar conductas éticas para favorecer el desarrollo y bienestar comunitario. Los líderes públicos generan políticas y prácticas de gestión que fortalezcan el compromiso de la organización con los estándares éticos; se delinean políticas que previene y evitan cualquier mala conducta no por un proceso impositivo, sino que surge por la inspiración generada por el líder en todos los colaboradores y sobre la población en su conjunto. Los líderes públicos generan buenas condiciones de empleo, favorecen el desarrollo personal, dan una remuneración adecuada y llevan una óptima gestión de los recursos humanos, de esta manera crean un entorno propicio para el comportamiento ético. La aplicación de un proceso de meritocracia para contratar nuevos trabajadores reduce la corrupción. Los líderes públicos establecen mecanismos para la detección y la investigación independiente de malas prácticas, como la corrupción; es necesario contar con procedimientos y recursos confiables para monitorear, denunciar e investigar los incumplimientos de las reglas del servicio público, así como sanciones

administrativas o disciplinarias acordes para desalentar las malas conductas(Dartey K, 2016).

Bangun P, Djaenuri A, Wildan L, hallan que existe asociación significativa inversa entre las conductas de corrupción y el liderazgo; El liderazgo público exige asumir a la ética como una forma de auto-responsabilidad o un “control interno” de la conducta de los administradores públicos. La ética prescribe o proscribe ciertos comportamientos bajo condiciones específicas; los principios y valores incluyen: objetividad, imparcialidad, equidad, sensibilidad, compasión, capacidad de respuesta, integridad, responsabilidad, transparencia, devoción desinteresada por el deber y protección del interés público. Los líderes públicos persuaden y guían a los miembros de la organización hacia el logro de sus objetivos; los líderes establecen ejemplos de comportamiento ideal que es seguido por otros miembros de la organización. Los líderes públicos tienen elevadas habilidades interpersonales que incluyen el conocimiento sobre el comportamiento humano y los procesos grupales, la capacidad para comprender los sentimientos, las actitudes y las intenciones de los demás, y la capacidad para corresponder de manera clara y creíble. Los líderes públicos poseen inteligencia social de manera que pueden comprender las necesidades, los problemas y las aperturas de la organización, comprenden y manejan los procesos colectivos de la población que pueden afectar a la gestión, además pueden ajustar su comportamiento a las circunstancias; estas aptitudes permiten identificar las condiciones que pueden llevar a la corrupción para poder controlarlas(Bangun P, Djaenuri A, Wildan L, 2019).

## CONCLUSIONES

1. Cuando se incrementa el liderazgo público en referencia al **liderazgo de responsabilidad**; disminuye la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales (coeficiente de correlación de Spearman moderado negativo; 0,512).
2. Cuando se incrementa el liderazgo público en referencia al **liderazgo legal**; disminuye la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales (coeficiente de correlación de Spearman moderado negativo; 0,524).
3. Cuando se incrementa el liderazgo público en referencia al **liderazgo ético**; disminuye la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales (coeficiente de correlación de Spearman moderado negativo; 0,493).
4. Cuando se incrementa el liderazgo público en referencia al **liderazgo de lealtad política**; disminuye la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales (coeficiente de correlación de Spearman moderado negativo; 0,485).
5. Cuando se incrementa el liderazgo público en referencia al **liderazgo de gobierno de red**; disminuye la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales (coeficiente de correlación de Spearman moderado negativo; 0,507).
6. Cuando se incrementa el **liderazgo público**; disminuye la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales (coeficiente de correlación de Spearman moderado negativo; 0,504).

## RECOMENDACIONES

1. Es indispensable implementar programas que desarrollen aptitudes de **liderazgo de responsabilidad** en las autoridades locales electas, y en los aspirantes; para que asuman como propósito personal fundamental la búsqueda del bien común, y que ajuste todas sus actuaciones a las funciones del cargo asumido; postergando sus intereses personales en favor del beneficio comunitario; esto llevará a la reducción o anulación de la propensión a la corrupción.
2. Es oportuno llevar a cabo programas que desarrollen aptitudes de **liderazgo legal** en las autoridades locales electas, y en los aspirantes; para que alcancen a conocer la legislación vinculada al ejercicio de su cargo público, y puedan así enmarcar todas sus acciones dentro de los límites y posibilidades que establecen las leyes y las normas; esto acarreará el menoscabo y la supresión de toda propensión a la corrupción.
3. Es pertinente concretar programas que desarrollen aptitudes de **liderazgo ético** en las autoridades locales electas, y en los aspirantes; para que orienten sus acciones en valores éticos, amparen los derechos de los demás, sean justos, confiables, honestos; además de gentiles y carismáticos; esto eliminará cualquier propensión a la corrupción.
4. Es esencial poner en efecto programas que desarrollen aptitudes de **liderazgo de lealtad política** en las autoridades locales electas, y en los aspirantes; para que adopten de manera permanente principios y líneas de acción política, mantengan su adhesión a personas y grupos con los que compartan los mismos paradigmas de gestión, y que muestren constancia, seguridad y confianza en su accionar político; esto reducirá la propensión a la corrupción.
5. Es favorable poner en funcionamiento programas que desarrollen aptitudes de **liderazgo de gobierno de red** en las autoridades locales electas, y en los aspirantes; para que

puedan establecer y seguir mecanismos de coordinación interorganizacional, en intercolectividades de manera intersectorial para alcanza fines y propósitos en entornos inciertos y competitivos; esto favorecerá la transparencia y aminorará la propensión a la corrupción.

6. Es imprescindible implementar programas que desarrollen aptitudes de **liderazgo público** en las autoridades locales electas, y en los aspirantes; para que puedan ejercer la pertinente influencia sobre las personas, para trabajar por convicción en favor del bien común, bajo los preceptos de la ley; esto llevará a hacer prevalecer los propósitos comunitarios frente a los fines particulares, que a su vez incidirá en la reducción de la propensión a la corrupción.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Absa A. (2016). Analysis of combating corruption crime at a village government. *Clavia Journal*, 16(1), 1-20. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2501344416>
- Agbo A, Iwundu E. (2015). Corruption as a Propensity: Personality and Motivational Determinants Among Nigerians. *The Journal of Psychology*, 150(4), 502 – 526.
- Agbo, A., & Iwundu, E. (2016). Corruption as a Propensity: Personality and Motivational Determinants Among Nigerians. *The Journal of Psychology*, 150(4), 502-526. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2193169042>
- Ahmad M. (2015). Achieving Ethical Competence for Public Service Leadership, by Terry L. Cooper & Donald C. Menzel (eds), Armonk, NY, M.E Sharpe, 2013, ISBN: 978-0-7656-3246-3. *Local Government Studies*, 41(6), 1019-1020. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1555810672>
- Alvarez J. (2015). Low-Level Corruption Tolerance: An “Action-Based” Approach for Peru and Latin America:. *Journal of Politics in Latin America*, 7(2), 99-129. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1915376487>
- Amsler, L., & O’Leary, R. (2017). Collaborative public management and systems thinking. *International Journal of Public Sector Management*, 30(2), 626-639. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2752341252>
- Anazodo R, Igbokwe C, Nkah B. (2015). Leadership, Corruption and Governance in Nigeria: Issues and Categorical Imperatives. *African Research Review*, 9(2), 41 - 58.

- Asamoah J. (2017). The Role of Leadership in Combating Corruption in Decentralized Governance Structures of Ghana: An Empirical Study of GA South District Assembly. *Review Pub Administration Manag*, 5(3), 1 - 9.
- Asamoah, K., & Yeboah, E. (2019). “Ubuntu philosophy” for public leadership and governance praxis: Revisiting the ethos of Africa’s collectivism. *Journal of Global Responsibility*, 10(4), 307-321. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2953428452>
- Asencio H. (2018). The Effect of Ethical Leadership on Bribing and Favoritism: A Field Research Study. *Public Integrity*, 23(1), 50 - 83.
- Ashikali, T., & Groeneveld, S. (2015). Diversity Management in Public Organizations and Its Effect on Employees’ Affective Commitment The Role of Transformational Leadership and the Inclusiveness of the Organizational Culture. *Review of Public Personnel Administration*, 35(2), 146-168. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2335184019>
- Bai, B., Liu, X., & Kou. (2014). Belief in a just world lowers perceived intention of corruption: the mediating role of perceived punishment. *PLOS ONE*, 9(5), 95 - 111. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2140106203>
- Bailey, J., & Taylor, M. (2009). Evade, Corrupt, or Confront? Organized Crime and the State in Brazil and Mexico. *Journal of Politics in Latin America*, 1(2), 3-29. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2913530035>
- Bangun P, Djaenuri A, Wildan L. (2019). Corruption, Emotional Intelligence, and Leadership: Leadership Analysis From The Seventh President of the Republic of Indonesia. *Journal of Public Administration and Governance*, 10(1), 100 - 110.

- Barone, G., & Narciso, G. (2015). Organized crime and business subsidies: Where does the money go? *Journal of Urban Economics*, 86(2), 98-110. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2090756757>
- Barr, A., & Serra, D. (2010). Corruption and culture: An Experimental Analysis. *Journal of Public Economics*, 94(11), 862-869. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2089821993>
- Bashir M, Hassan S. (2019). The need for ethical leadership in combating corruption. *International Review of Administrative Sciences*, 85(4), 320 - 338.
- Bernal C. (2010). *Metodología de la investigación* (3° ed.). Bogotá: Pearson.
- Bevan S. (2015). Bureaucratic Responsiveness: The Effects of Government, Public and European Attention on the UK Bureaucracy. *Public Administration*, 93(1), 139-158. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2037888152>
- Bordei, I., Santos, J., Gonçalves, G., & Sousa, C. (2019). The influence of authentic leadership on public employees analyzed through self-determination theory: A case study in Republic of Moldova. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 7(2), 125-143. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2960862955>
- Boyne, G., Gould, J., Law, J., & Walker, R. (1999). Markets, Bureaucracy and Public Management: Competitive Tendering and Best Value in Local Government. *Public Money & Management*, 19(4), 23-29. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1584150059>
- Carrasco S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica* (1° ed.). Lima: San Marcos.
- Castillo J, DePriego B, Luna A, Otárola E. (2018). *Gestión del riesgo de soborno en el proceso de otorgar licencia de funcionamiento*. [Tesis], Universidad del Pacífico, Escuela de Post Grado, Lima.

- Ceresia, F., & Mendola, C. (2019). Entrepreneurial Self-Identity, Perceived Corruption, Exogenous and Endogenous Obstacles as Antecedents of Entrepreneurial Intention in Italy. *The Social Sciences*, 8(2), 1-18. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2913570275>
- Chang, E., & Kerr, N. (2017). An Insider–Outsider Theory of Popular Tolerance for Corrupt Politicians. *Governance*, 30(1), 67-84. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2284490847>
- Chao X. (2005). Restrictions on state working personnel in graft and corruption crime. *Journal of Henan University of Technology*, 25(4), 125 - 173. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2367272173>
- Ciziceno, M., & Travaglino, G. (2019). Perceived Corruption and Individuals' Life Satisfaction: The Mediating Role of Institutional Trust. *Social Indicators Research*, 141(2), 685-701. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2788592241>
- Dartey K. (2016). Goal integration through transformational leadership A panacea to Ghana's public sector corruption menace. *Journal of Global Responsibility*, 7(1), 4 - 25.
- Dartey, K. (2016). Goal integration through transformational leadership: A panacea to Ghana's public sector corruption menace. *Journal of Global Responsibility*, 7(1), 4-25. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2370448678>
- Dawson B, T. R. (2005). *Bioestadística médica* (4° ed.). México DF: Manual Moderno.
- Denisova, E., & Prytula, Y. (2017). Trust and Perceived Corruption Among Ukrainian Firms. *Eastern European Economics*, 55(4), 324-341. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2612928991>

- Doh, J., Stumpf, S., & Tymon, W. (2011). Responsible Leadership Helps Retain Talent in India. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 85-100. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1978148134>
- Dokmanovic M. (2009). Corruption as a 'white-collar crime: International legal instruments on public accountability of public officials. *Temida*, 12(4), 7-28. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2053566934>
- Downe, J., Cowell, R., & Morgan, K. (2016). What determines ethical behavior in public organizations: is it rules and/or leadership? *Public Administration Review*, 76(6), 898-909. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2358132516>
- Dunoon D. (2016). Reimagining leadership – and its relationship with management – for the public sector. *International Journal of Public Leadership*, 12(2), 94-111. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2601252399>
- Edwards T. (2008). The nuts and bolts of ethics, accountability and professionalism in the public sector : an ethical leadership perspective. *Journal of Public Administration*, 43(4), 77-88. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1487228978>
- Erianto N. (2016). Criminal Law Reform Regarding Corruption Crime: A Review of Indonesia's Corruption Eradication. *International Journal of African and Asian Studies*, 25(2), 24-32. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2528276480>
- Fortini C, Shermam A. (2017). Governança pública e combate à corrupção: novas perspectivas para o controle da Administração Pública brasileira. *Interesse Público - IP*, 19(2), 27 - 44.
- Gardiner J. (1971). The Politics of Corruption: Organized Crime in an American City. *The Journal of Criminal Law, Criminology, and Police Science*, 62(3), 413 - 423. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2004605057>

- Getz, K., & Volkema, R. (2001). Culture, Perceived Corruption, and Economics A Model of Predictors and Outcomes. *Business & Society*, 40(1), 7-30. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2056707701>
- Ghali S, Adams J. (2020). Leadership and corruption in nigeria: a precipitating factor for Nigeria's underdevelopment. *International Journal of Art & Humanity Science(IJAHS)*, 20(1), 19 - 29.
- Gikonyo F. (2019). The value of moral education and leadership in fighting corruption in Kenya. *International Journal of Education and Research*, 5, 1 - 10.
- Glied, S., & Inzerro, A. (2020). In uncertain times, public service leadership more important than ever: a Q&A with Sherry Glied, PhD. *The American Journal of Managed Care*, 26(4), 145-146. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/3015488641>
- Gong, T., & Wang, S. (2013). Indicators and Implications of Zero Tolerance of Corruption: The Case of Hong Kong. *Social Indicators Research*, 112(3), 569-586. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2054471109>
- Green P. (2005). Disaster by Design: corruption, construction and catastrophe. *British Journal of Criminology*, 45(4), 528-546. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2068366718>
- Guo, X., & Tu, W. (2017). Corruption tolerance and its influencing factors—the case of China's civil servants<sup>1</sup>. *Journal of Chinese Governance*, 2(3), 307-328. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2725474466>
- Harring, N. (2014). Corruption, inequalities and the perceived effectiveness of economic pro-environmental policy instruments: A European cross-national study. *Environmental Science & Policy*, 39(2), 119-128. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2088229046>

- Hartley J. (2018). Ten propositions about public leadership. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 202 - 217.
- Hazrati, M., Alvani, S., & Zadeh, G. (2015). The Presentation of Modeling an Ethical Leadership Consistent with Public Organizations in Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 12(1), 3429-3439. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2144653221>
- Hechanova M, Manaois J. (2020). Blowing the whistle on workplace corruption: the role of ethical leadership. *International Journal of Law and Management*, 62(3), 277 - 294.
- Heres, L., & Lasthuizen, K. (2012). What's the Difference? Ethical Leadership in Public, Hybrid and Private Sector Organizations. *Journal of Change Management*, 12(4), 441-466. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2132511254>
- Hernández-Sampieri R, Fernández-Collado C, Baptista-Lucio M. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.
- Hoogh, A., & Hartog, D. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1979572695>
- Huber, J., Shipan, C., & Pfahler, M. (2001). Legislatures and statutory control of bureaucracy. *American Journal of Political Science*, 45(2), 330-345. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2328083719>
- Hunady, J. (2017). Individual and institutional determinants of corruption in the EU countries: the problem of its tolerance. *Economia Politica*, 34(1), 139-157. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2582634951>

- Ivanivna, Y. (2019). Peculiarities of innovation leadership development in public management. *Public Management*, 16(3), 250-259. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2941449399>
- Jackson B. (2019). The power of place in public leadership research and development. *International Journal of Public Leadership*, 15(4), 209 – 223.
- Janse R, Hoekstra T, Jager K, Zoccali C., (2021). Conducting correlation analysis: important limitations and pitfalls. *Clinical Kidney Journal*, 14(10), 2332 – 2337.
- Jun, I., Kim, K., & Rowley, C. (2019). Organizational culture and the tolerance of corruption: the case of South Korea. *Asia Pacific Business Review*, 25(4), 534-553. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2943243956>
- Khan M. (2020). Quality of governance, social capital and corruption: local governance and the Pakistan marketplace. *Review of Social Economy*, 31(1), 1 - 14.
- Kim C. (2009). The Effect of Ethical Management on Organizational Performance. *International Journal of Contents*, 5(1), 56-61. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2067702326>
- Konstantinidis, I., & Xezonakis, G. (2013). Sources of tolerance towards corrupted politicians in Greece: the role of trade offs and individual benefits. *Crime Law and Social Change*, 60(5), 549-563. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2101125285>
- Kugler, M., Verdier, T., & Zenou, Y. (2005). Organized Crime, Corruption and Punishment. *Journal of Public Economics*, 89(9), 1639-1663. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2163461767>
- Lam M. (2020). Public Leadership Under Resource Constraints: An Examination of the U.S. Nonprofit Sector. *Journal of Leadership Studies*, 14(1), 89 - 95.

- Lee C. (2018). The leadership of balancing control and autonomy in public sector networks : the case of Singapore. *Journal of Asian Public Policy*, 11(2), 151-172. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2751402551>
- Lee M, Bae H,. (2022). Do political power shifts reduce corruption in Korean local governments? *Japanese Journal of Political Science*, 23(1), 350 – 362.
- Lee, S., & Cheng, I. (2012). Ethics Management in Public Relations: Practitioner Conceptualizations of Ethical Leadership, Knowledge, Training and Compliance. *Journal of Mass Media Ethics*, 27(2), 80-96. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2167533677>
- Luo, Y. (2006). Political behavior, social responsibility, and perceived corruption: a structuration perspective. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 747-766. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1999973611>
- Luthuli, T. (2009). From compliance to performance : a leadership challenge in the South African Public Service. *Journal of Public Administration*, 44(3), 460-469. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1496219580>
- Mafunisa M. (2013). Role of leadership in creating commitment in the public service. *Journal of Public Administration*, 48(3), 751-763. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/150081743>
- Mandell, M., Keast, R., & Chamberlain, D. (2017). Collaborative networks and the need for a new management language. *Public Management Review*, 19(3), 326-341. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2484307916>
- Mashali, B. (2012). Analyzing the relationship between perceived grand corruption and petty corruption in developing countries: case study of Iran:. *International Review of Administrative Sciences*, 78(4), 775-787. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2329473818>

- Mau T. (2020). Public sector leadership: An emerging subfield with tremendous research potential. *Canadian Public Administration*, 63(1), 140 – 146.
- McGuire, M., & Silvia, C. (2009). Does Leadership in Networks Matter. *Public Performance & Management Review*, 33(1), 34-62. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1539055184>
- Mensah, Y. (2014). An Analysis of the Effect of Culture and Religion on Perceived Corruption in a Global Context. *Journal of Business Ethics*, 121(2), 255-282. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2048470567>
- Meza O, Pérez E,. (2020). Corruption consolidation in local governments: A grounded analytical framework. *Public Administration*, 34(1), 1 - 11.
- Mohammed S. (2018). *Inferential Statistics – The Basics For Biostatistics Volume II* (1° ed.). Bookboon.
- Moriconi, M., & Carvalho, T. (2016). Social Classes and Tolerance to Corruption in Portugal: What is the Relationship? *Portuguese Journal of Social Science*, 15(2), 299-318. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2546688559>
- Muhammad, F. (2014). Leadership, Governance and Public Policy Implementation Competencies in the Broader Public Sector. *European Journal of Business and Management*, 6(36), 66-73. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1793894514>
- Mungiu A. (2006). Corrupción: diagnóstico y tratamiento. *Revista de democracia*, 17(3), 86-99.
- Neshkova M, Kalesnikaite V,. (2019). Corruption and citizen participation in local government: Evidence from Latin America. *Governance*, 31(1), 1 - 17.

- Okpokwu T. (2016). *Leadership and Corruption in Governance: A Case Study of Liberia*. [Tesis], The University of Vermont, Masters of Arts in Peacebuilding and Conflict Transformation, Burlington.
- Ostrom E., (2010). Analysing Collective Action. *Agricultural Economics*, 41(2), 155-166.
- Pimienta J, DeLaOrden A. (2012). *Metodología de la investigación* (1° ed.). México DF: Pearson.
- Pino-Yancovic, M., & Ahumada, L. (2020). Collaborative inquiry networks: the challenge to promote network leadership capacities in Chile. *School Leadership & Management*, 40, 221-241. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/3003875182>
- Potrafke, N. (2019). Electoral cycles in perceived corruption: International empirical evidence. *Journal of Comparative Economics*, 47(1), 215-224. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2903263737>
- Qing, M., Asif, M., Hussain, A., & Jameel, A. (2019). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: the mediating role of psychological empowerment. *Review of Managerial Science*, 17(3), 1-28. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2932343421>
- Rahmawati F, Sarjito A. (2020). Strategic Leadership to Prevent Corruption in Indonesia. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 7(1), 159 - 166.
- Ramseyer, J., & Rasmusen, E. (2018). Outcaste Politics and Organized Crime in Japan: The Effect of Terminating Ethnic Subsidies. *Journal of Empirical Legal Studies*, 15(1), 192-238. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2768805722>
- Rasyid A, Valiant R. (2018). Leadership as an “entry point” for combating corruption and shape on anti fraud cultural systems. *Asia Pasific Fraud Journal*, 2, 227 - 237.

- Rosete D. (2006). The impact of organisational values and performance management congruency on satisfaction and commitment. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 44(1), 7-24. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1990571389>
- Rothstein B. (2011). Anti-corruption: the indirect “big bang” approach. *Review of International Political Economy*, 18(2), 228 – 250.
- Sabet, D. (2010). Confrontation, collusion and tolerance: The relationship between law enforcement and organized crime in Tijuana. *Mexican law review*, 2(2), 3-29. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1544091847>
- Scholten, P. (2010). Leadership in Policy Innovation: A Conceptual Map. *Nature and Culture*, 5(1), 31-48. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2107487326>
- Setnikar, S. (2011). Introducing New Methods Of Leadership And Fund Management In Public Sector: The Case Of Slovenia. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 12(2), 246 - 257. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2187325097>
- Shelley, L., & Picarelli, J. (2002). Methods Not Motives: Implications of the Convergence of International Organized Crime and Terrorism. *Police Practice and Research*, 3(4), 305-318. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2008123757>
- Shi, Y., & Pan, M. (2018). Dynamics of Social Tolerance on Corruption: An Economic Interaction Perspective. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 25(2), 135-141. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2904277932>
- Silvia, C., & McGuire, M. (2010). Leading public sector networks: An empirical examination of integrative leadership behaviors. *Leadership Quarterly*, 21(2), 264-277. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2025781822>

- Sitorus, L. (2011). State Capture: Is It a Crime? How the World Perceived It. *Indonesia Law Review*, 1(2), 45-68. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2028502957>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2017). Metagoverning Collaborative Innovation in Governance Networks. *The American Review of Public Administration*, 47(7), 826-839. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2330438636>
- Tang Y, Zhan X, Chen K. (2018). Differential leadership and organizational corruption in China. *Chinese Management Studies*, 12(4), 75 - 93.
- Tavares, G., Sobral, F., & Wright, B. (2019). Commitment to Public Values and Charismatic Leadership in Front-line Public Organizations. *Academy of Management Proceedings*, 19(1), 173 - 196. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2964649418>
- Thaler, J., & Helmig, B. (2016). Do Codes of Conduct and Ethical Leadership Influence Public Employees' Attitudes and Behaviours? An experimental analysis. *Public Management Review*, 18(9), 1365-1399. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2175456409>
- Uttley, M., & Hooper, N. (1993). Corporate Culture, Public Bureaucracy and Competitive Tendering. *International Journal of Public Sector Management*, 6(1), 75 - 92. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2059545378>
- Valderrama S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigacion cientifica* (2° ed.). Lima: San Marcos.
- Villoria, M., & Iglesias, Á. (2011). Leadership in public management: Some theoretical and methodological considerations. *Innovar-revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 21(4), 175-189. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/1894418153>

- Voet, J. (2016). Change Leadership and Public Sector Organizational Change: Examining the Interactions of Transformational Leadership Style and Red Tape. *The American Review of Public Administration*, 46(6), 660-682. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2320103463>
- Vogel, R., & Masal, D. (2012). Publicness, Motivation, and Leadership: The Dark Side of Private Management Concepts in the Public Sector. *Revista administratie si management public*, 2012(19), 6-16. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/588838332>
- Weiherl, J., & Masal, D. (2016). Transformational Leadership and Followers' Commitment to Mission Changes. *International Journal of Public Administration*, 39(11), 861-871. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2324643162>
- Wexler M, Oberlander J,. (2020). Public leadership and the wicked problem continuum. *International Journal of Public Leadership*, 27(1), 1 - 15.
- Yoon, G., & Kim, D. (2020). Institutional foundation of state bureaucracy in South Korea: Focusing on the administrative legislation and the consultation between government and the ruling party. *Korean Public Administration Review*, 54(2), 59-88. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/3045067272>
- Zhou, Y., & Miao, Q. (2014). Servant leadership and affective commitment in the Chinese public sector: the mediating role of perceived organizational support. *Psychological Reports*, 115(2), 381-395. Obtenido de <https://academic.microsoft.com/paper/2146659978>

## **ANEXOS**

1. MATRIZ DE CONSISTENCIA
2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES
3. OPERACIONALIZACIÓN DE INSTRUMENTOS
4. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
5. TABLAS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD
6. OFICIO DE PRESENTACIÓN DIRIGIDO AL MUNICIPIO PROVINCIAL DE  
HUANCAYO
7. CONSENTIMIENTO INFORMADO
8. DECLARACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD
9. VALIDEZ DE JUICIO DE EXPERTO
10. FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### TÍTULO: TÍTULO: “LIDERAZGO PÚBLICO Y PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE MUNICIPIOS DISTRITALES”

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	VARIABLE(S) DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación entre el <b>liderazgo de responsabilidad</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?</li> <li>¿Cuál es la relación entre el <b>liderazgo legal</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?</li> <li>¿Cuál es la relación entre el <b>liderazgo ético</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?</li> <li>¿Cuál es la relación entre el <b>liderazgo de lealtad política</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?</li> <li>¿Cuál es la relación entre el <b>liderazgo de gobierno de red</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023?</li> </ol>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Establecer la relación entre el <b>liderazgo de responsabilidad</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>Establecer la relación entre el <b>liderazgo legal</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>Establecer la relación entre el <b>liderazgo ético</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>Establecer la relación entre el <b>liderazgo de lealtad política</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>Establecer la relación entre el <b>liderazgo de gobierno de red</b> y la propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> </ol>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> La relación entre el liderazgo público y la propensión a la corrupción es que: a mejor liderazgo público; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>La relación entre el <b>liderazgo de responsabilidad</b> y la propensión a la corrupción es que: a mejor <b>liderazgo de responsabilidad</b>; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>La relación entre el <b>liderazgo legal</b> y la propensión a la corrupción es que: a mejor <b>liderazgo legal</b>; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>La relación entre el <b>liderazgo ético</b> y la propensión a la corrupción es que: a mejor <b>liderazgo ético</b>; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>La relación entre el <b>liderazgo de lealtad política</b> y la propensión a la corrupción es que: a mejor <b>liderazgo de lealtad política</b>; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> <li>La relación entre el <b>liderazgo de gobierno de red</b> y la propensión a la corrupción es que: a mejor <b>liderazgo de gobierno de red</b>; menor propensión a la corrupción en funcionarios y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Huancayo en el 2023</li> </ol>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> La investigación a realizar fue: aplicada, cuantitativa, transversal, observacional.</p> <p><b>NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN</b> El estudio a realizar fue de nivel correlacional, porque se evaluaron dos variables y se determinó la relación entre ambas (correlación).</p> <p><b>DISEÑO</b> El estudio respondió al siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>Donde:  <math>O_1</math> = Conjunto de datos en referencia al liderazgo público.  <math>O_2</math> = Conjunto de datos en referencia a la propensión a la corrupción.  R = Relación existente entre ambas variables.  M = Grupo muestral único.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> Liderazgo público</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> Propensión a la corrupción</p> <p><b>VARIABLES DE INTERVINIENTES:</b> Edad Años de experiencia en la administración pública Procedencia Estado civil Sexo</p>	<p><b>POBLACIÓN</b> La población de referencia fueron 280 funcionarios y servidores públicos de los 28 municipios distritales de la provincia de Huancayo, que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año 2023.</p> <p><b>MUESTRA</b> Para prevenir posibles pérdidas de elementos de la muestra por diversos motivos, se consideró a 90 funcionarios y servidores públicos de los 28 municipios distritales de la provincia de Huancayo, que se encontraban en ejercicio de sus funciones en el año 2023.</p> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b></p> <p><b>PARA VALORAR LAS CONDUCTAS DE LIDERAZGO PÚBLICO</b> Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado denominado “Cuestionario de Liderazgo Público” elaborado con fines de esta investigación.</p> <p><b>PARA VALORAR LA PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN</b> Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado denominado “Cuestionario de propensión a los delitos de corrupción” elaborado con fines de esta investigación.</p>

VARIABLE DEPENDIENTE: LIDERAZGO PÚBLICO

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
LIDERAZGO PÚBLICO	Es la influencia que se ejerce una autoridad pública sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común, esta circunscrito a los preceptos de la ley.	Liderazgo de responsabilidad	Teniendo en cuenta el interés de los grupos involucrados procura el bien común, posee una conducta ética, innova de forma permanente, establece alianzas y asociaciones está atento a las oscilaciones del contexto	Aliento a los demás a informar y explicar	Cualitativa ordinal	Ordinal convertido a escala de razón y proporción por asignación de puntuaciones a cada ítem y por baremación.
				Procuró informar y explicar nuestros propósitos y acciones		
				Me complace informar y explicar a las partes interesadas		
				Procuró que cada trabajador me dé explicaciones		
				Destaco lo importante que es responder a las preguntas		
				Procuró que los socializar las experiencias		
		Liderazgo legal	Es el líder legítimo, que habiendo accedió al poder por procedimientos establecidos en las normas legales, posee la capacidad de orientar todas sus acciones dentro del marco de la ley y las normas	Motivo a que expliquen las razones de las decisiones		
				Enfatizo lo importante que es cumplir con la ley		
				Suministro los medios para seguir las reglas		
				Exhorto para llevar a cabo las políticas		
		Liderazgo ético	Se orienta en los valores éticos, enaltece la dignidad, ampara los derechos de los demás, es confiable, es honesto, actúa con gentileza, es carismático y es justo	Me aseguro de seguir con precisión las reglas		
				Explico claramente los códigos éticos		
				Explico claramente los propósitos de integridad		
				Aclaro las pautas de integridad en mis funciones		
				Me aseguro que sigan los códigos de integridad		
				Aclaro las consecuencias del comportamiento poco ético		
		Liderazgo de lealtad política	Son las acciones constantes y perseverantes en el aprecio y servicio a determinadas personas y a propósitos e ideales bien definidos; es generadora de seguridad y confianza	Estimulo la discusión de los problemas de integridad		
				Felicito y agradezco el comportamiento integral		
				Amparo las decisiones políticas sin sopesar su importancia		
				Amparo decisiones políticas incluso se opongan		
Promuevo no vulnerar las buenas relaciones						
Liderazgo de gobierno de red	Es establecer y seguir mecanismos de coordinación interorganizacionales, e intercolectividades e intersectoriales; es un recurso estratégico, basado en la influencia indirecta y la persuasión que permite alcanza fines y propósitos en entornos inciertos y competitivos	Promuevo implementar las decisiones políticas				
		Animo a defender las decisiones políticas				
		Aliento a mantener muchos contactos				
		Aliento a conseguir nuevos contactos				
		Aliento a trabajar con otras instancias del gobierno				
		Aliento a ganar nuevos contactos en otras instancias				
		Paso tiempo manteniendo mis contactos				
Estímulo a compartir contactos						
Fomento a ser agentes de enlace						

VARIABLE INDEPENDIENTE: PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	Es la inclinación, disposición o tendencia a abusar del poder confiado o cargo público para beneficio privado.	EXPERIENCIA	Tener vivencias o enterarse de actos de abuso del cargo público para beneficio privado	Se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos	Cualitativa ordinal	Ordinal convertido a escala de razón y proporción por asignación de puntuaciones a cada ítem y por baremación.
				Imprudentemente permiten que otras personas sustraigan los bienes públicos		
				Le dan al dinero que administran un uso distinto a lo establecido		
				Le dan a los bienes que administran un uso distinto a lo establecido		
				Aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso		
				Dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso		
				Han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros		
				Han pedido favores para facilitar algún trámite		
				Inducen a algunas a dar o prometer un bien o un beneficio patrimonial		
				Conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios		
				Conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos		
				TOLERANCIA		
		Sería aceptable, que imprudentemente permitan que sustraigan los bienes públicos.				
		Sería aceptable, que le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida				
		Sería aceptable, que le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida				
		Sería aceptable, que acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.				
		Sería aceptable, que ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.				
		Es aceptable, que tengan que pedir favores para conseguir un empleo				
		Es aceptable, que tengan que pedir favores para facilitar algún trámite				
		Sería aceptable, que se induzca a dar un bien o un beneficio patrimonial.				
		Sería aceptable, que concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios				
		Sería aceptable, que concierten las concesiones para poder favorecerlos				
		AUTOPERCEPCIÓN	Son las emociones, pensamientos, convicciones y actitudes que percibimos al encontramos frente a los actos de abuso del cargo público para beneficio privado			
				Podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos		
				Tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta		
				Tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta		
				Tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso		
				Podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso		
				Tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros		
				Tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite		
Tendría que aprovechar el cargo para inducir a dar para mí un bien o un beneficio						
Tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos						
Tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos						

VARIABLE 2: CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PUBLICO

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA
LIDERAZGO PÚBLICO	Liderazgo de responsabilidad	Aliento a los demás a informar y explicar	1. Aliento a los demás a informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	Nunca = 0 A veces = 1 De forma regular = 2 Casi siempre = 3 Siempre = 4
		Procuró informar y explicar nuestros propósitos y acciones	2. Procuró informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	
		Me complace informar y explicar a las partes interesadas	3. Me complace informar y explicar a las partes interesadas sobre nuestra forma de trabajar.	
		Procuró que cada trabajador me dé explicaciones	4. Procuró que cada trabajador me dé explicaciones sobre su comportamiento y su trabajo cotidiano.	
		Destaco lo importante que es responder a las preguntas	5. Destaco lo importante que es responder a las preguntas de los ciudadanos.	
		Procuró que los socializar las experiencias	6. Procuró que los trabajadores compartan abierta y honestamente las acciones que realizan en sus unidades u oficinas	
	Liderazgo legal	Motivo a que expliquen las razones de las decisiones	7. Motivo a que los trabajadores expliquen a los interesados las razones por las que se tomaron determinadas decisiones	
		Enfatizo lo importante que es cumplir con la ley	8. Enfatizo entre colegas y trabajadores lo importante que es cumplir con la ley	
		Suministro los medios para seguir las reglas	9. Suministro todos los medios para seguir adecuadamente las reglas y regulaciones gubernamentales	
		Exhorto para llevar a cabo las políticas	10. Exhorto a colegas y trabajadores para llevar a cabo las políticas gubernamentales de manera adecuada	
	Liderazgo ético	Me aseguro de seguir con precisión las reglas	11. Me aseguro de seguir con precisión las reglas y los procedimientos	
		Explico claramente los códigos éticos	12. Explico claramente los códigos éticos de conducta a los trabajadores vinculados con mis funciones	
		Explico claramente los propósitos de integridad	13. Explico claramente lo que espero de mis colegas y trabajadores con respecto a la integridad	
		Aclaro las pautas de integridad en mis funciones	14. Aclaro las pautas de integridad en la ejecución de mis funciones	
		Me aseguro que sigan los códigos de integridad	15. Me aseguro que mis colegas y los trabajadores sigan los códigos de integridad	
		Aclaro las consecuencias del comportamiento poco ético	16. Aclaro las probables consecuencias de un posible comportamiento poco ético en colegas y trabajadores	
	Liderazgo de lealtad política	Estimulo la discusión de los problemas de integridad	17. Estimulo la discusión de los problemas de integridad	
		Felicito y agradezco el comportamiento integral	18. Felicito y agradezco a los que se comportan de acuerdo con las pautas de integridad	
		Amparo las decisiones políticas sin sopesar su importancia	19. Aliento a implementar las decisiones políticas correctamente, incluso cuando sean consideradas de poca importancia	
		Amparo decisiones políticas incluso se opongan	20. Aliento a apoyar las decisiones políticas, incluso cuando otros se opongan	
		Promuevo no vulnerar las buenas relaciones	21. Aliento a no vulnerar las buenas relaciones con las autoridades políticas, incluso si eso resultaría riesgoso.	
	Liderazgo de gobierno de red	Promuevo implementar las decisiones políticas	22. Promuevo la implementación de las decisiones políticas, incluso si eso signifique que se deban de asumir responsabilidades adicionales	
		Animo a defender las decisiones políticas	23. Animo a defender las decisiones políticas, incluso si tuviera imperfecciones	
		Aliento a mantener muchos contactos	24. Aliento a colegas y trabajadores a mantener muchos contactos con otras organizaciones.	
		Aliento a conseguir nuevos contactos	25. Aliento a colegas y trabajadores a invertir una energía sustancial en el desarrollo de nuevos contactos.	
		Aliento a trabajar con otras instancias del gobierno	26. Aliento a colegas y trabajadores a trabajar regularmente junto con personas de otras instancias del gobierno vinculados con nuestras funciones	
		Aliento a ganar nuevos contactos en otras instancias	27. Aliento a colegas y trabajadores a desarrollar muchos contactos con personas en otras instancias de gobierno	
		Paso tiempo manteniendo mis contactos	28. Paso mucho tiempo manteniendo mis contactos	
		Estimulo a compartir contactos	29. Estimulo a colegas y trabajadores para compartir contactos de sus propias redes.	
	Fomento a ser agentes de enlace	30. Aliento a colegas y trabajadores a ser un "agente de enlace" entre diferentes organizaciones		

## VARIABLE 1: CUESTIONARIO DE PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	OPCIONES DE RESPUESTA
PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN	EXPERIENCIA	Se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos	1. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	Totalmente de acuerdo = 0 De acuerdo = 1 Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 2 En desacuerdo = 3 Totalmente en desacuerdo = 4
		Imprudentemente permiten que otras personas sustraigan los bienes públicos	2. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	
		Le dan al dinero que administran un uso distinto a lo establecido	3. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan al dinero que administran una aplicación distinta a la establecida.	
		Le dan a los bienes que administran un uso distinto a lo establecido	4. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida.	
		Aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso	5. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	
		Dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso	6. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que ofrecen o dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	
		Han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	7. En la institución en donde labora; existen personas que han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	
		Han pedido favores para facilitar algún trámite	8. En la institución en donde labora; existen personas que han pedido favores para facilitar algún trámite	
		Inducen a algunas a dar o prometer un bien o un beneficio patrimonial	9. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechándose de su cargo obligan o inducen a algunas personas a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	
		Conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios	10. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.	
	Conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	11. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos.		
	TOLERANCIA	Sería aceptable, que se apropien o utilicen indebidamente los bienes públicos	12. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo se apropien o utilicen indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	
		Sería aceptable, que imprudentemente permitan que sustraigan los bienes públicos.	13. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	
		Sería aceptable, que le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida	14. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida	
		Sería aceptable, que le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida	15. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida	
		Sería aceptable, que acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	16. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	
		Sería aceptable, que ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	17. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	
		Es aceptable, que tengan que pedir favores para conseguir un empleo	18. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas que tengan que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	
		Es aceptable, que tengan que pedir favores para facilitar algún trámite	19. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas tengan que pedir favores para facilitar algún trámite	

AUTOPERCEPCIÓN	Sería aceptable, que se induzca a dar un bien o un beneficio patrimonial.	20. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que aprovechando el cargo se obligue o se induzca a alguna persona a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.
	Sería aceptable, que concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios	21. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.
	Sería aceptable, que concierten las concesiones para poder favorecerlos	22. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos
	Tendría que aprovechar mi cargo para captar o utilizar los bienes públicos	23. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para captar o utilizar los bienes públicos en mi provecho o de un tercero.
	Podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos	24. Pienso que; en circunstancias críticas, podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos.
	Tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta	25. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta a la establecida
	Tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta	26. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta a la establecida
	Tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso	27. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.
	Podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso	28. Pienso que; en circunstancias críticas, podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso.
	Tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros	29. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros
	Tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite	30. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite
	Tendría que aprovechar el cargo para inducir a dar para mí un bien o un beneficio	31. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar el cargo para obligar o inducir a una persona a dar o prometer indebidamente, para mí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.
	Tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos	32. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos
Tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	33. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	

**ANEXO 04: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN****INFORMACIÓN GENERAL**

1. Edad de los funcionarios y servidores públicos \_\_\_\_\_
2. Profesión de los funcionarios y servidores públicos  
\_\_\_\_\_
3. Años de experiencia en la administración pública de los funcionarios y servidores públicos \_\_\_\_\_
4. Sexo de los funcionarios y servidores públicos \_\_\_\_\_
5. Procedencia de los funcionarios y servidores públicos  
\_\_\_\_\_
6. Estado civil de los funcionarios y servidores públicos  
\_\_\_\_\_

## CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PÚBLICO

**Instrucciones:** a continuación, se presentan una relación de afirmaciones sobre diversas actividades realizadas en la institución en la que labora; marque la alternativa que más se aproxima a su situación particular de acuerdo a la escala que se presenta de forma subsiguiente.

0	1	2	3	4
Nunca	A veces	De forma regular	Casi siempre	Siempre

**Nota:** no existen respuestas correctas o incorrectas, la encuesta es anónima.

LIDERAZGO DE RESPONSABILIDAD					
1. Aliento a los demás a informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	0	1	2	3	4
2. Procuero informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	0	1	2	3	4
3. Me complace informar y explicar a las partes interesadas sobre nuestra forma de trabajar.	0	1	2	3	4
4. Procuero que cada trabajador me dé explicaciones sobre su comportamiento y su trabajo cotidiano.	0	1	2	3	4
5. Destaco lo importante que es responder a las preguntas de los ciudadanos.	0	1	2	3	4
6. Procuero que los trabajadores compartan abierta y honestamente las acciones que realizan en sus unidades u oficinas	0	1	2	3	4
7. Motivo a que los trabajadores expliquen a los interesados las razones por las que se tomaron determinadas decisiones	0	1	2	3	4
LIDERAZGO LEGAL					
8. Enfatizo entre colegas y trabajadores lo importante que es cumplir con la ley	0	1	2	3	4
9. Suministro todos los medios para seguir adecuadamente las reglas y regulaciones gubernamentales	0	1	2	3	4
10. Exhorto a colegas y trabajadores para llevar a cabo las políticas gubernamentales de manera adecuada	0	1	2	3	4
11. Me aseguro de seguir con precisión las reglas y los procedimientos	0	1	2	3	4
LIDERAZGO ÉTICO					
12. Explico claramente los códigos éticos de conducta a los trabajadores vinculados con mis funciones	0	1	2	3	4
13. Explico claramente lo que espero de mis colegas y trabajadores con respecto a la integridad	0	1	2	3	4
14. Aclaro las pautas de integridad en la ejecución de mis funciones	0	1	2	3	4
15. Me aseguro que mis colegas y los trabajadores sigan los códigos de integridad	0	1	2	3	4
16. Aclaro las probables consecuencias de un posible comportamiento poco ético en colegas y trabajadores	0	1	2	3	4
17. Estimulo la discusión de los problemas de integridad	0	1	2	3	4
18. Felicito y agradezco a los que se comportan de acuerdo con las pautas de integridad	0	1	2	3	4
LIDERAZGO DE LEALTAD POLÍTICA					
19. Aliento a implementar las decisiones políticas correctamente, incluso cuando sean consideradas de poca importancia	0	1	2	3	4
20. Aliento a apoyar las decisiones políticas, incluso cuando otros se opongan	0	1	2	3	4
21. Aliento a no vulnerar las buenas relaciones con las autoridades políticas, incluso si eso resultaría riesgoso.	0	1	2	3	4
22. Promuevo la implementación de las decisiones políticas, incluso si eso signifique que se deban de asumir responsabilidades adicionales	0	1	2	3	4
23. Animo a defender las decisiones políticas, incluso si tuviera imperfecciones	0	1	2	3	4
LIDERAZGO DE GOBIERNO DE RED					
24. Aliento a colegas y trabajadores a mantener muchos contactos con otras organizaciones.	0	1	2	3	4
25. Aliento a colegas y trabajadores a invertir una energía sustancial en el desarrollo de nuevos contactos.	0	1	2	3	4
26. Aliento a colegas y trabajadores a trabajar regularmente junto con personas de otras instancias del gobierno vinculados con nuestras funciones	0	1	2	3	4

27. Aliento a colegas y trabajadores a desarrollar muchos contactos con personas en otras instancias de gobierno	0	1	2	3	4
28. Paso mucho tiempo manteniendo mis contactos	0	1	2	3	4
29. Estímulo a colegas y trabajadores para compartir contactos de sus propias redes.	0	1	2	3	4
30. Aliento a colegas y trabajadores a ser un "agente de enlace" entre diferentes organizaciones	0	1	2	3	4

Gracias

### BAREMOS

De 0 a 24	MUY BAJO LIDERAZGO PÚBLICO
De 24.1 a 48	BAJO LIDERAZGO PÚBLICO
De 48.1 a 72	MODERADO LIDERAZGO PÚBLICO
De 72.1 a 96	ALTO LIDERAZGO PÚBLICO
De 96.1 a 120	MUY ALTO LIDERAZGO PÚBLICO

## CUESTIONARIO DE PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN

**Instrucciones:** a continuación, se presenta una relación de afirmaciones sobre situaciones que podrían estar sucediendo en la institución en la que labora; marcar la alternativa que más se aproxima a la situación real de acuerdo a la escala que se presenta de forma subsiguiente.

0	1	2	3	4
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**Nota:** no existen respuestas buenas o malas; el cuestionario es estrictamente anónimo; los resultados serán usados con fines académicos y no tendrán ninguna implicancia legal ni administrativa.

<b>EXPERIENCIA</b>					
1. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	0	1	2	3	4
2. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	0	1	2	3	4
3. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan al dinero que administran una aplicación distinta a la establecida.	0	1	2	3	4
4. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida.	0	1	2	3	4
5. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0	1	2	3	4
6. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que ofrecen o dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	0	1	2	3	4
7. En la institución en donde labora; existen personas que han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	0	1	2	3	4
8. En la institución en donde labora; existen personas que han pedido favores para facilitar algún trámite	0	1	2	3	4
9. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechándose de su cargo obligan o inducen a algunas personas a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0	1	2	3	4
10. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.	0	1	2	3	4
11. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos.	0	1	2	3	4
<b>TOLERANCIA</b>					
12. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo se apropien o utilicen indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	0	1	2	3	4
13. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	0	1	2	3	4
14. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida	0	1	2	3	4
15. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida	0	1	2	3	4
16. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0	1	2	3	4
17. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	0	1	2	3	4
18. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas que tengan que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	0	1	2	3	4

19. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas tengan que pedir favores para facilitar algún trámite	0	1	2	3	4
20. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que aprovechando el cargo se obligue o se induzca a alguna persona a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0	1	2	3	4
21. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.	0	1	2	3	4
22. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	0	1	2	3	4
<b>AUTOOPERCEPCIÓN</b>					
23. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para captar o utilizar los bienes públicos en mi provecho o de un tercero.	0	1	2	3	4
24. Pienso que; en circunstancias críticas, podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos.	0	1	2	3	4
25. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta a la establecida	0	1	2	3	4
26. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta a la establecida	0	1	2	3	4
27. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0	1	2	3	4
28. Pienso que; en circunstancias críticas, podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso.	0	1	2	3	4
29. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros	0	1	2	3	4
30. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite	0	1	2	3	4
31. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar el cargo para obligar o inducir a una persona a dar o prometer indebidamente, para mí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0	1	2	3	4
32. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos	0	1	2	3	4
33. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	0	1	2	3	4

**Gracias**

#### BAREMOS

De 0 a 26.4	MUY BAJA PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN
De 26.5 a 52.8	BAJA PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN
De 52.9 a 79.2	MODERADA PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN
De 79.3 a 105.6	ALTA PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN
De 105.7 a 132	MUY ALTA PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE CORRUPCIÓN

## ANEXO 05: PRUEBAS DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

---

**VALIDEZ DE CONSTRUCTO DEL “CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PÚBLICO”**


---

## Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.854
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	7925.163
	gl	29
	Sig.	.000

Matriz de componente rotado <sup>a</sup>					
	Componente				
	1	2	3	4	5
1. Aliento a los demás a informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	0.605				
2. Procuero informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	0.567				
3. Me complace informar y explicar a las partes interesadas sobre nuestra forma de trabajar.	0.573				
4. Procuero que cada trabajador me dé explicaciones sobre su comportamiento y su trabajo cotidiano.	0.411				
5. Destaco lo importante que es responder a las preguntas de los ciudadanos.	0.634				
6. Procuero que los trabajadores compartan abierta y honestamente las acciones que realizan en sus unidades u oficinas	0.491				
7. Motivo a que los trabajadores expliquen a los interesados las razones por las que se tomaron determinadas decisiones	0.486				
8. Enfatizo entre colegas y trabajadores lo importante que es cumplir con la ley		0.608			
9. Suministro todos los medios para seguir adecuadamente las reglas y regulaciones gubernamentales		0.562			
10. Exhorto a colegas y trabajadores para llevar a cabo las políticas gubernamentales de manera adecuada		0.405			
11. Me aseguro de seguir con precisión las reglas y los procedimientos		0.478			
12. Explico claramente los códigos éticos de conducta a los trabajadores vinculados con mis funciones			0.579		
13. Explico claramente lo que espero de mis colegas y trabajadores con respecto a la integridad			0.417		
14. Aclaro las pautas de integridad en la ejecución de mis funciones			0.585		
15. Me aseguro que mis colegas y los trabajadores sigan los códigos de integridad			0.527		
16. Aclaro las probables consecuencias de un posible comportamiento poco ético en colegas y trabajadores			0.553		

17. Estimulo la discusión de los problemas de integridad			0.487		
18. Felicito y agradezco a los que se comportan de acuerdo con las pautas de integridad			0.643		
19. Aliento a implementar las decisiones políticas correctamente, incluso cuando sean consideradas de poca importancia				0.493	
20. Aliento a apoyar las decisiones políticas, incluso cuando otros se opongan				0.653	
21. Aliento a no vulnerar las buenas relaciones con las autoridades políticas, incluso si eso resultaría riesgoso.				0.480	
22. Promuevo la implementación de las decisiones políticas, incluso si eso signifique que se deban de asumir responsabilidades adicionales				0.417	
23. Animo a defender las decisiones políticas, incluso si tuviera imperfecciones				0.518	
24. Aliento a colegas y trabajadores a mantener muchos contactos con otras organizaciones.					0.485
25. Aliento a colegas y trabajadores a invertir una energía sustancial en el desarrollo de nuevos contactos.					0.477
26. Aliento a colegas y trabajadores a trabajar regularmente junto con personas de otras instancias del gobierno vinculados con nuestras funciones					0.547
27. Aliento a colegas y trabajadores a desarrollar muchos contactos con personas en otras instancias de gobierno					0.509
28. Paso mucho tiempo manteniendo mis contactos					0.602
29. Estímulo a colegas y trabajadores para compartir contactos de sus propias redes.					0.503
30. Aliento a colegas y trabajadores a ser un "agente de enlace" entre diferentes organizaciones					0.596
<i>Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.</i>					
<i>a. La rotación ha convergido en 12 iteraciones.</i>					

*Los datos corresponden a los resultados obtenidos tras la aplicación de una prueba piloto en 30 funcionario y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Chupaca -2023*

---

**CONFIABILIDAD DEL “CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PÚBLICO”**

---

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	30

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Aliento a los demás a informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	0.790
2. Procuero informar y explicar siempre a los trabajadores y a la población involucrada nuestros propósitos y acciones que realiza la actual gestión.	0.774
3. Me complace informar y explicar a las partes interesadas sobre nuestra forma de trabajar.	0.755
4. Procuero que cada trabajador me dé explicaciones sobre su comportamiento y su trabajo cotidiano.	0.767
5. Destaco lo importante que es responder a las preguntas de los ciudadanos.	0.709
6. Procuero que los trabajadores compartan abierta y honestamente las acciones que realizan en sus unidades u oficinas	0.722
7. Motivo a que los trabajadores expliquen a los interesados las razones por las que se tomaron determinadas decisiones	0.748
8. Enfatizo entre colegas y trabajadores lo importante que es cumplir con la ley	0.749
9. Suministro todos los medios para seguir adecuadamente las reglas y regulaciones gubernamentales	0.781
10. Exhorto a colegas y trabajadores para llevar a cabo las políticas gubernamentales de manera adecuada	0.726
11. Me aseguro de seguir con precisión las reglas y los procedimientos	0.710
12. Explico claramente los códigos éticos de conducta a los trabajadores vinculados con mis funciones	0.691
13. Explico claramente lo que espero de mis colegas y trabajadores con respecto a la integridad	0.690
14. Aclaro las pautas de integridad en la ejecución de mis funciones	0.799
15. Me aseguro que mis colegas y los trabajadores sigan los códigos de integridad	0.662
16. Aclaro las probables consecuencias de un posible comportamiento poco ético en colegas y trabajadores	0.730
17. Estimulo la discusión de los problemas de integridad	0.770
18. Felicito y agradezco a los que se comportan de acuerdo con las pautas de integridad	0.671
19. Aliento a implementar las decisiones políticas correctamente, incluso cuando sean consideradas de poca importancia	0.688
20. Aliento a apoyar las decisiones políticas, incluso cuando otros se opongan	0.797
21. Aliento a no vulnerar las buenas relaciones con las autoridades políticas, incluso si eso resultaría riesgoso.	0.712
22. Promuevo la implementación de las decisiones políticas, incluso si eso signifique que se deban de asumir responsabilidades adicionales	0.688
23. Animo a defender las decisiones políticas, incluso si tuviera imperfecciones	0.812
24. Aliento a colegas y trabajadores a mantener muchos contactos con otras organizaciones.	0.671
25. Aliento a colegas y trabajadores a invertir una energía sustancial en el desarrollo de nuevos contactos.	0.675

26. Aliento a colegas y trabajadores a trabajar regularmente junto con personas de otras instancias del gobierno vinculados con nuestras funciones	0.769
27. Aliento a colegas y trabajadores a desarrollar muchos contactos con personas en otras instancias de gobierno	0.673
28. Paso mucho tiempo manteniendo mis contactos	0.803
29. Estímulo a colegas y trabajadores para compartir contactos de sus propias redes.	0.726
30. Aliento a colegas y trabajadores a ser un "agente de enlace" entre diferentes organizaciones	0.734

*Los datos corresponden a los resultados obtenidos tras la aplicación de una prueba piloto en 30 funcionario y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Chupaca -2023*

VALIDEZ DE CONSTRUCTO DEL “CUESTIONARIO DE PROPENSIÓN A LOS  
DELITOS DE CORRUPCIÓN”

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.864
	Aprox. Chi-cuadrado	2932.712
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	29
	Sig.	.000

Matriz de componente rotado <sup>a</sup>	Componente		
	1	2	3
1. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	0.628		
2. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	0.627		
3. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan al dinero que administran una aplicación distinta a la establecida.	0.425		
4. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida.	0.503		
5. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0.481		
6. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que ofrecen o dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	0.465		
7. En la institución en donde labora; existen personas que han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	0.519		
8. En la institución en donde labora; existen personas que han pedido favores para facilitar algún trámite	0.433		
9. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechándose de su cargo obligan o inducen a algunas personas a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0.535		
10. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.	0.498		
11. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos.	0.424		
12. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo se apropien o utilicen indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.		0.526	
13. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.		0.457	
14. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida		0.570	

15. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida		0.509	
16. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.		0.544	
17. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.		0.431	
18. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas que tengan que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros		0.407	
19. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas tengan que pedir favores para facilitar algún trámite		0.431	
20. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que aprovechando el cargo se obligue o se induzca a alguna persona a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.		0.564	
21. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.		0.639	
22. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos		0.563	
23. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para captar o utilizar los bienes públicos en mi provecho o de un tercero.			0.544
24. Pienso que; en circunstancias críticas, podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos.			0.436
25. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta a la establecida			0.564
26. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta a la establecida			0.648
27. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.			0.638
28. Pienso que; en circunstancias críticas, podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso.			0.533
29. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros			0.503
30. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite			0.552
31. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar el cargo para obligar o inducir a una persona a dar o prometer indebidamente, para mi o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.			0.548
32. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos			0.620
33. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos			0.447
<i>Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.</i>			
<i>a. La rotación ha convergido en 12 iteraciones.</i>			

*Los datos corresponden a los resultados obtenidos tras la aplicación de una prueba piloto en 30 funcionario y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Chupaca -2023*

CONFIABILIDAD DEL “CUESTIONARIO DE PROPENSIÓN A LOS DELITOS DE  
CORRUPCIÓN”

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,847	33

	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo se han apropiado o utilizado indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	0.798
2. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	0.703
3. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan al dinero que administran una aplicación distinta a la establecida.	0.691
4. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechando su cargo le dan a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida.	0.680
5. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aceptan o reciben propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0.669
6. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que ofrecen o dan propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	0.679
7. En la institución en donde labora; existen personas que han tenido que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	0.739
8. En la institución en donde labora; existen personas que han pedido favores para facilitar algún trámite	0.801
9. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que aprovechándose de su cargo obligan o inducen a algunas personas a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0.756
10. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.	0.767
11. En la institución en donde laboro; pienso que existen funcionarios o empleados que conciertan con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos.	0.792
12. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo se apropien o utilicen indebidamente los bienes públicos en provecho personal o de un tercero.	0.729
13. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados imprudentemente permitan que otras personas sustraigan los bienes públicos.	0.706
14. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den al dinero que administra una aplicación distinta a la establecida	0.665
15. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados aprovechando su cargo le den a los bienes que administran una aplicación distinta a la establecida	0.689
16. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados acepten o reciban propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0.711

17. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados ofrezcan o den propinas o regalos, para ser favorecidos en algún proceso.	0.693
18. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas que tengan que pedir favores para conseguir un empleo para ellos o para otros	0.738
19. En donde laboro, en determinadas circunstancias; es aceptable, que las personas tengan que pedir favores para facilitar algún trámite	0.709
20. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que aprovechando el cargo se obligue o se induzca a alguna persona a dar o prometer para sí o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0.669
21. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos.	0.809
22. En donde laboro, en determinadas circunstancias; sería aceptable, que los funcionarios o empleados concierten con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	0.673
23. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para captar o utilizar los bienes públicos en mi provecho o de un tercero.	0.739
24. Pienso que; en circunstancias críticas, podría actuar de forma imprudente y dar cabida a que otra persona sustraiga los bienes públicos.	0.727
25. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle al dinero que administro una aplicación distinta a la establecida	0.733
26. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar mi cargo para darle a los bienes que administro una aplicación distinta a la establecida	0.703
27. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aceptar o recibir propinas o regalos, para favorecer en algún proceso.	0.721
28. Pienso que; en circunstancias críticas, podría ofrecer o dar propinas o regalos para ser favorecido en algún proceso.	0.737
29. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para conseguir un empleo para mi persona o para otros	0.794
30. Ante circunstancias extremas, tendría que pedir favores para facilitarme algún trámite	0.687
31. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que aprovechar el cargo para obligar o inducir a una persona a dar o prometer indebidamente, para mi o para otro, un bien o un beneficio patrimonial.	0.680
32. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los proveedores de bienes, obras o servicios, para poder favorecerlos	0.695
33. Pienso que; en circunstancias críticas, tendría que concertar con los interesados de las concesiones para poder favorecerlos	0.730

*Los datos corresponden a los resultados obtenidos tras la aplicación de una prueba piloto en 30 funcionario y servidores públicos de los municipios distritales de la provincia de Chupaca -2023*





## MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO DE TUNAN

HUANCAYO - JUNÍN

"Año de la Unidad la Paz y el Desarrollo"

San Jerónimo de Tunan, Huancayo 31 de marzo del 2023

**CARTA N° 024-2023-RRHHMDSJT**

Srta. Evelyn Juana Ines Tenemas Cambillo  
Encuestador de Tesis

Asunto : Aceptación para Realizar encuesta de Tesis  
Referencia : Exp. 1705 presentado por mesa de partes

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo afectuosamente a nombre de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de Tunan de la Unidad de Recursos Humanos y a la vez manifestarle lo siguiente:

Que, el expediente N°1705 presentado por la señorita Evelyn Juana Tenemas Cambillo a Tráves de mesa de partes, se remite la autorización para realizar su Encuesta en el horario de 04:30 p.m., el mismo que a la culminación de realizar dicha actividad deberá informar a la Unidad de Recursos Humanos.

Sin otro en particular me despido de Usted.

Atentamente,

FACEBOOK: Municipalidad Distrital de San Jerónimo de Tunan



Av. Arequipa N. 709 - San Jerónimo de Tunan

Teléfono: (064) 43 61 25

Página Web: <http://www.muni.sanjeronimodetunan.gob.pe>

## ANEXO 07: CONSENTIMIENTO INFORMADO



**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Luego de haber sido debidamente informada/o de los objetivos, procedimientos y riesgos hacia mi persona como parte de la investigación denominada "LIDERAZGO PÚBLICO Y PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE MUNICIPIOS DISTRITALES", mediante la firma de este documento acepto participar voluntariamente en el trabajo que se está llevando a cabo conducido por la investigadora responsable Bach. Evelyn Juana Ines Tenemas Cambillo.

Se me ha notificado que mi participación es totalmente libre y voluntaria y que aún después de iniciada puedo rehusarme a responder cualquiera de las preguntas o decidir suspender mi participación en cualquier momento, sin que ello me ocasione ningún perjuicio. Asimismo, se me ha dicho que mis respuestas a las preguntas y aportes serán absolutamente confidenciales y que las conocerá sólo el equipo de profesionales involucradas/os en la investigación; y se me ha informado que se resguardará mi identidad en la obtención, elaboración y divulgación del material producido.

Entiendo que los resultados de la investigación me serán proporcionados si los solicito y que todas las preguntas acerca del estudio o sobre los derechos a participar en el mismo me serán respondidas.

Huancayo, 19 de mayo de 2023.



(PARTICIPANTE)

Apellidos y nombres: ...Cameiro... Pereda... Gustavo  
 N° DNI: .....76436101.....

**1. Responsable de investigación**

Apellidos y nombres: Tenemas Cambillo Evelyn Juana Ines  
 D.N.I. N° ...45831715.....  
 N° de teléfono/celular: ...95279012.....  
 Email: ...evelyntenemas@gmail.com.....  
 Firma:

**2. Asesor(a) de investigación**

Apellidos y nombres: QUICERO PEREYRA GASTÓN JORGE  
 D.N.I. N° ...07290234.....  
 N° de teléfono/celular: ...989843310.....  
 Email: ...gastongyvero.perera@gmail.com.....  
 Firma:

## ANEXO 08: DECLARACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 ESCUELA DE POSTGRADO  
 UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

## DECLARACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD

Yo: Evangelina Juana Inés Tevenno Carrillo, identificado (a) con DNI 45839815 egresada de la escuela de postgrado, vengo realizando el estudio de investigación titulado "LIDERAZGO PÚBLICO Y PROPENSIÓN A LA CORRUPCIÓN EN FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS EN MUNICIPIOS DISTRITALES", en ese contexto **declaro bajo juramento** que los datos que se generen como producto de la investigación, así como la identidad de los participantes serán preservados y serán usados únicamente con fines de la investigación; esta declaración se ajusta a los artículos 6 y 7 del REGLAMENTO DEL COMITÉ DE ÉTICA DE INVESTIGACIÓN y los artículos 4 y 5 del CÓDIGO DE ÉTICA PARA LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES.

Huancayo, 05 de enero del 2023.



Nombre y Apellidos: Evangelina Juana Inés Tevenno Carrillo

Responsable de investigación

## ANEXO 09: VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

## I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto): Ever Ballo Merlo  
 1.2. Grado Académico: Doctor en Derecho  
 1.3 Profesión: Abogado  
 1.4. Institución donde labora: Corte Superior de Justicia de Lima  
 1.5. Cargo que desempeña: Juez Especializado  
 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario de Propiedad a los Doctores de la Facultad

## II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL						24
SUMATORIA TOTAL						24

## III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 24

3.2. Opinión:

 FAVORABLE DEBE MEJORAR..... NO FAVORABLE

3.3 Observaciones:.....

Huancayo, 05 de enero de 2023

FIRMA Y SELLO

APELLIDOS Y NOMBRES

DNI

Ever Ballo Merlo41019684

### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto) : Ever Betto Marlo  
 1.2. Grado Académico : Doctor en Derecho  
 1.3 Profesión : Abogado  
 1.4. Institución donde labora : Corte Superior de Justicia de Lima  
 1.5. Cargo que desempeña : Juez Especialista  
 1.6. Denominación del Instrumento : Cuestionario de Liderazgo Público

#### II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				✓	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL					3	20
SUMATORIA TOTAL						23

#### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa : 23

3.2. Opinión :

FAVORABLE

DEBE MEJORAR

NO FAVORABLE

3.3 Observaciones: .....

.....

.....

Huancayo, 05 de enero de 2023

FIRMA Y SELLO

APELLIDOS Y NOMBRES

DNI

Ever Betto Marlo

71019684

### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto) : YUPANQUI PEREZ, CYNTHIA MENDOZA  
 1.2 Grado Académico : MAESTRO EN DERECHO PENAL Y PROCESO PENAL  
 1.3 Profesión : ABOGADA  
 1.4 Institución donde labora : CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE JUNIN  
 1.5 Cargo que desempeña : JUEZ ESPECIALIZADO  
 1.6 Denominación del Instrumento : CUOTUARIO DE LUMBRERO PUBLICO

#### II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los items del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					4
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				3	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					4
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					4
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				3	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de items presentados en el instrumento					4
SUMATORIA PARCIAL					6	16
SUMATORIA TOTAL						22

#### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa : 22

3.2. Opinión :

FAVORABLE

DEBE MEJORAR.....

NO FAVORABLE

3.3 Observaciones:.....

Huancayo, 09 DE Enero de 2023

  
 CYNTHIA MENDOZA YUPANQUI PEREZ  
 JUEZ  
 Juzgado Penal Colegiado de Huancayo  
 C.I. SUPLENTE DE JUSTICIA DE JUNIN

FIRMA Y SELLO

APELLIDOS Y NOMBRES

YUPANQUI PEREZ, CYNTHIA MENDOZA

DNI

99672985

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

## I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto) : Yurawari Pérez, Cynthia Milagros  
 1.2. Grado Académico : MAESTRO EN DERECHO PENAL Y PROCESO PENAL  
 1.3 Profesión : ABOGADA  
 1.4. Institución donde labora : Corte Superior de Justicia de Junín  
 1.5. Cargo que desempeña : JUEZ ESPECIALIZADO  
 1.6. Denominación del Instrumento : QUESTIONARIO DE PROPENSIDAD A LOS PENOS DE PRIVACIÓN

## II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					4
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					4
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					4
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					4
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					4
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					4
SUMATORIA PARCIAL						24
SUMATORIA TOTAL						24

## III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa : 24.....

3.2. Opinión :

 FAVORABLE DEBE MEJORAR..... NO FAVORABLE

3.3 Observaciones:.....

Huancayo, 05 de Enero de 2023

FIRMA Y SELLO

APÉLIDOS Y NOMBRES

DNI

  
 CYNTHIA MILAGROS YURAWARI PÉREZ  
 JUEZ

 Juega Penal Colegiado de Huancayo  
 CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE JUNÍN
YURAWARI PÉREZ, CYNTHIA MILAGROS04632985

### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto): Carrera Tupac Yupanqui Susan Letty  
 1.2 Grado Académico: Magister en Ciencias Penales  
 1.3 Profesión: Abogada  
 1.4 Institución donde labora: Poder Judicial  
 1.5 Cargo que desempeña: Juez Penal  
 1.6 Denominación del Instrumento: Cuestionario de propensión a los delitos de Corrupción

#### II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los items del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de items presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL						24
SUMATORIA TOTAL						24

#### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa : 24

3.2. Opinión:

FAVORABLE

DEBE MEJORAR.....

NO FAVORABLE

3.3 Observaciones:

Huancayo, 05 de Enero del 2023

  
 SUSAN LETTY CARRERA TUPAC YUPANQUI  
 JUEZA  
 5° Juzgado Penal (Circuito Especializado en Delitos de Corrupción de Funcionarios)  
 CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE AMB

FIRMA Y SELLO

APELLIDOS Y NOMBRES: Carrera Tupac Yupanqui Susan Letty

DNI

20055346

### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto) : Carerra Tupac Yupanqui, Susan Letty  
 1.2. Grado Académico : Magíster en Ciencias Penales  
 1.3 Profesión : Abogada  
 1.4. Institución donde labora : Poder Judicial  
 1.5. Cargo que desempeña : Jefe Penal  
 1.6. Denominación del Instrumento : Carta Oficio de Encargo Público

#### II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				✓	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL					3	20
SUMATORIA TOTAL						23

#### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa : 23.....

3.2. Opinión :

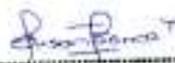
FAVORABLE

DEBE MEJORAR.....

NO FAVORABLE

3.3 Observaciones:.....

Huancayo, 05 de Enero 2023.....

  
 SUSAN LETTY CARERRA TUPAC YUPANQUI  
 JEFERA  
 P° Juzado Penal Unificación Especializada  
 en Delitos de Competencia de Funcionario  
 CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA

FIRMA Y SELLO

APELLIDOS Y NOMBRES : Carerra Tupac Yupanqui, Susan Letty

DNI : 20056346



### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y nombres del Informante (Experto): Pedro Chamalancama Meneses Herra  
 1.2 Grado Académico: MAESTRO EN CIENCIAS LEGALES  
 1.3 Profesión: ABOGADO  
 1.4 Institución donde labora: PODER JUDICIAL  
 1.5 Cargo que desempeña: JUEZ PENAL  
 1.6 Denominación del Instrumento: CONTRATO DE RESPUESTA A LA DEMANDA DE COMPENSACION

#### II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del Instrumento	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
		0	1	2	3	4
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					✓
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					✓
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y se relaciona con la teoría					✓
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					✓
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					✓
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					✓
SUMATORIA PARCIAL						24
SUMATORIA TOTAL						24

#### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 24.....

3.2. Opinión:

FAVORABLE

DEBE MEJORAR.....

NO FAVORABLE

3.3 Observaciones:.....

Huancayo, 05 DE FEBRERO DE 2023.....

FIRMA Y SELLO

APELLIDOS Y NOMBRES

DNI

  
 PEDRO CHAMALANCA MENES HERRA  
 43343205

ANEXO 10: REGISTRO FOTOGRÁFICO



FOTO: 01  
INVESTIGADORA EN  
EL MUNICIPIO  
DISTRITAL

---

FOTO: 02  
INVESTIGADORA  
APLICANDO EL  
CUESTIONARIO

---



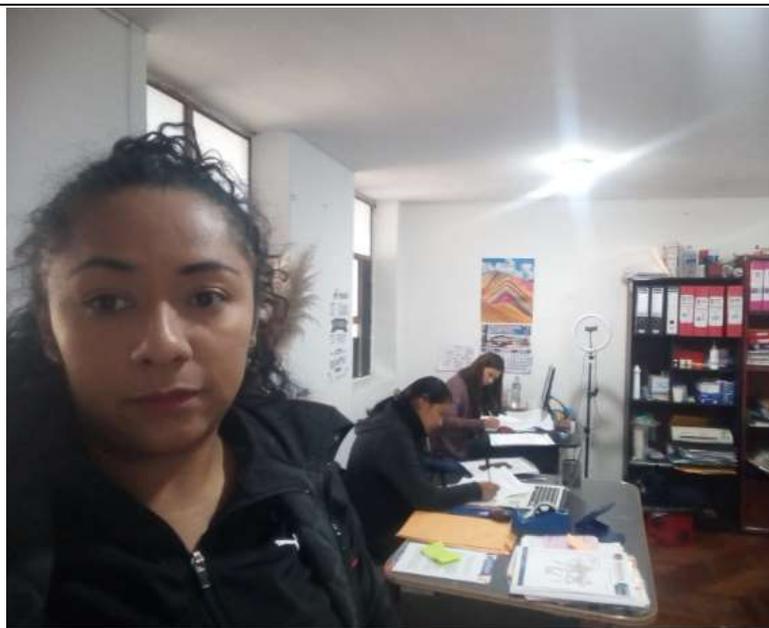


FOTO: 03  
INVESTIGADORA EN  
EL MUNICIPIO  
DISTRITAL

---

FOTO: 04  
INVESTIGADORA  
APLICANDO EL  
CUESTIONARIO

---



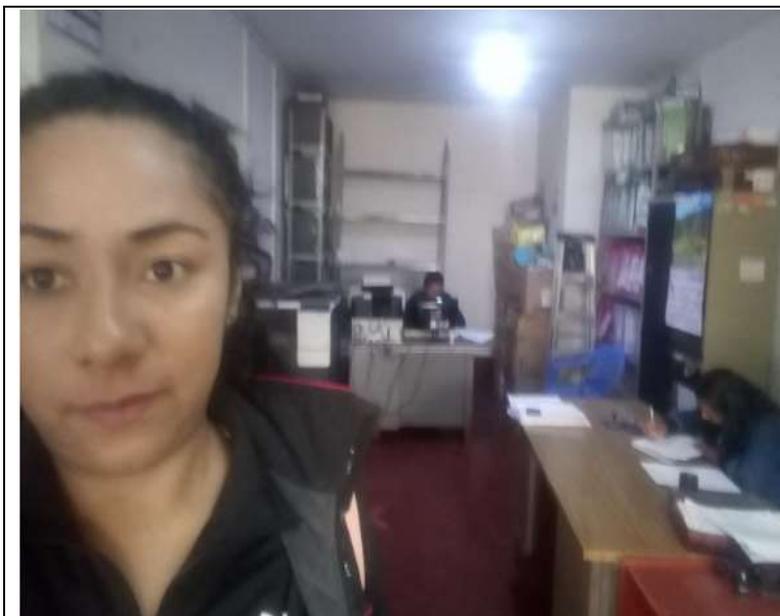


FOTO: 05  
INVESTIGADORA EN  
EL MUNICIPIO  
DISTRITAL

---

FOTO: 06  
INVESTIGADORA  
APLICANDO EL  
CUESTIONARIO

---



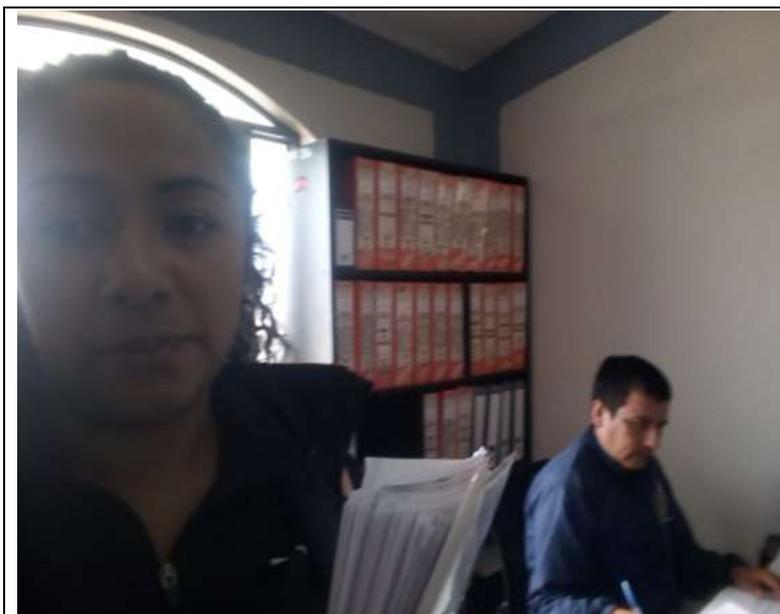


FOTO: 07  
INVESTIGADORA EN  
EL MUNICIPIO  
DISTRITAL

---

FOTO: 08  
INVESTIGADORA  
APLICANDO EL  
CUESTIONARIO

---

