

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
EXTENSIÓN EL CARMEN



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
TEMA:

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN
UNIDADES DE INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIAS: IMPACTO EN
LA CAPACITACIÓN DE FINANCIAMIENTO EXTERNO.**

AUTORA: TANYA LEONELA MUÑOZ ALCIVAR
DOCENTE: ECON. JUAN ANDRÉS MEJÍA ALMENABA

 Uleam ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad Ciencias de la Extensión de El Carmen, CERTIFICO:

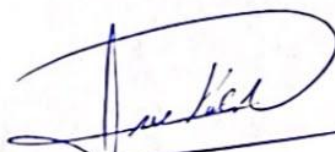
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante **Muñoz Alcivar Tanya Leonela**, legalmente matriculado en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es **“Liderazgo transformacional y gestión del cambio en unidades de investigación universitarias: impacto en la capacitación de financiamiento externo”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 13 de agosto del 2026.

Lo certifico,



Econ. Juan Andrés Mejía Almenaba, MAE.

Docente Tutor

Área: Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio

APROBACIÓN DEL PROYECTO DE TITULACIÓN



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado **"Liderazgo transformacional y gestión del cambio en unidades de investigación universitarias: impacto en la capacitación de financiamiento externo"**, cuyo autor/a es **Tanya Leonela Muñoz Alcivar** de la Carrera de Administración de Empresas y como Tutor de Trabajo de Titulación el Econ. Juan Andrés Mejía Almenaba, MAE.

El Carmen, 21 de agosto del 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macias, Mg.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. Ronald Mauricio Hernández Gómez, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Ing. Andrés Antonio Vélez Luna, Mg.
Miembro del tribunal de titulación



DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **“Liderazgo transformacional y gestión del cambio en unidades de investigación universitarias: impacto en la capacitación de financiamiento externo”** corresponde exclusivamente a **Tanya Leonela Muñoz Alcivar** con **C.I 135116027-8** y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen, 21 de agosto del 2026

Tanya Leonela Muñoz Alcivar

C.I 135116027-8



DEDICATORIA

Dedico esta tesis, en primer lugar, a Dios, por darme la fuerza, la sabiduría y la oportunidad de cumplir uno de los sueños más importantes de mi vida.

A mis padres, porque gracias a su amor, su apoyo incondicional y la confianza que siempre depositaron en mí, hoy puedo alcanzar esta meta. Este logro también les pertenece.

A mi hermanito, que es mi razón de ser y mi mayor inspiración para seguir adelante cada día. Todo lo que hago también lleva un pedacito de él y el deseo de ser un ejemplo para su vida.

A mi tía Mirian, por estar siempre a mi lado, por acompañarme durante este camino y por brindarme su apoyo y cariño cuando más lo necesité.

Y, finalmente, me la dedico a mí misma, porque detrás de este logro hubo esfuerzo, sacrificio, noches de desvelo y muchas ganas de salir adelante. Hoy miro atrás con orgullo y agradezco no haber renunciado a este sueño.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento, en primer lugar, a Dios, por guiar cada uno de mis pasos, darme la fortaleza para superar los momentos difíciles y permitirme culminar esta importante etapa de mi vida.

A mis padres, por su amor incondicional, su confianza y por ser el motor que me impulsó a seguir adelante. Gracias por cada consejo, cada sacrificio y por nunca dejar de creer en mí.

A mi hermanito, por ser mi inspiración y la razón que me motiva a esforzarme cada día para ser una mejor persona y un ejemplo para su vida

A mi tía Mirian y a toda mi familia, por acompañarme con su cariño, sus palabras de aliento y su apoyo constante durante este camino.

A mi docente tutor, por compartir sus conocimientos, su paciencia y su orientación, fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Y, de manera muy especial, a mis ángeles del cielo, porque, aunque ya no estén físicamente conmigo, siempre los llevo en mi corazón. Estoy segura de que, desde donde estén, han cuidado de mí y hoy celebran conmigo este logro.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	II
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE TITULACIÓN	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPITULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1. Liderazgo transformacional.	1
1.1.1. Influencia idealizada	1
1.1.2. Motivación inspiradora	2
1.1.3. Estimulación intelectual	3
1.1.4. Consideración individual	3
1.1.5. Estilo de liderazgo	4
1.1.6. Motivación del personal investigador	4
1.1.7. Gestión del cambio organizacional	5
1.1.8. Planificación del cambio	6
1.2. Captación de financiamiento	6
1.2.1. Conocimiento de fuentes de financiamiento	7
1.2.2. Competencias investigativas	7
1.2.3. Cultura de financiamiento externo	8
1.2.4. Participación en convocatorias externas	8
1.2.5. Sostenibilidad de proyectos	9
1.2.6. Cooperación interinstitucional	10
CAPITULO II	10
2. Diagnostico o estudio de campo	10
2.1. Naturaleza de la institución	10

2.2.	Descripción de la institución	11
2.3.	Aspecto de mercado	11
2.4.	Aspecto técnico	12
2.5.	Marco Estratégico institucional	12
2.5.1.	Visión	13
2.5.2.	Misión	13
2.5.3.	Valores Institucionales	13
2.6.	Enfoque de la investigación	14
2.7.	Diseño de la investigación	14
2.8.	Alcance de la investigación	15
2.9.	Métodos	15
2.9.1.	Método deductivo	15
2.9.2.	Método inductivo	16
2.9.3.	Método descriptivo	16
2.10.	Técnicas	16
2.10.1.	Entrevista	16
2.10.2.	Encuesta	17
2.11.	Población y Muestra	17
2.11.1.	Población	17
2.11.2.	Muestra	17
2.12.	Aplicación de técnicas	18
2.12.1.	Análisis e interpretación de resultados de encuestas	18
2.12.2.	Alfa de Cronbach	41
2.12.3.	Análisis de entrevista	44
CAPITULO III		46
3. PROPUESTA		46
3.1.	Título de la propuesta	46
3.2.	Introducción	46
3.3.	Justificación	48
3.4.	Objetivo general de la Propuesta	49
3.4.1.	Objetivos específicos de la propuesta	49

3.5. Alcance de la Propuesta	49
3.6. Base Legal	50
3.6.1. Constitución de la República del Ecuador	50
3.7. Desarrollo de la Propuesta	53
3.8. Cronograma de implementación	64
3.9. Presupuesto estimado de la Propuesta	64
3.10. Factibilidad de la Propuesta	65
3.11. Sistema de Seguimiento y Evaluación	66
3.12. Beneficios Esperados	67
3.13. Matriz de Indicadores de Evaluación	67
3.14. Evaluación del Impacto	68
3.15. Conclusión del Capítulo III	68
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	70
Bibliografía	71
Anexos	75
Anexo A. Resumen de respuestas de encuesta	75
Anexo B. Resumen de respuesta de entrevista	83
Anexo C. Informe de similitud	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Alfa de Cronbach	41
Tabla 2. Mentoría Institucional	55
Tabla 3. Diagnóstico organizacional	57
Tabla 4. Boletín institucional	58
Tabla 5. Módulos de capacitación	59
Tabla 6. Evaluación de aprendizaje	61
Tabla 7. Recursos	63

Tabla 8. Cronograma de implementación	64
Tabla 9. Presupuesto	65
Tabla 10. Indicadores de seguimiento	66
Tabla 11. Matriz de indicadores de evaluación	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cargo de los participantes	18
Figura 2. Tiempo de permanencia en la institución	19
Figura 3. Participación en proyectos de investigación financiados	19
Figura 4. Proyectos financiados integrados durante los últimos cinco años	20
Figura 5. Estrategias orientadas a la captación de financiamiento externo	21
Figura 6. Innovación y mejora continua en la unidad de investigación	23
Figura 7. Motivación para participar en convocatorias de financiamiento	23
Figura 8. Desarrollo de nuevas ideas y soluciones para la gestión de la investigación	24
Figura 9. Consideración de las necesidades y aportes del personal durante los procesos de cambio	25
Figura 10. Compromiso, ética y responsabilidad de los directivos en la gestión de proyectos de investigación	26
Figura 11. Apoyo al desarrollo profesional de los investigadores	27
Figura 12. Gestión del cambio y capacidad para acceder a recursos externos	28
Figura 13. Comunicación entre directivos e investigadores durante los procesos de cambio organizacional	30
Figura 14. Cultura organizacional y adaptación a nuevos modelos de gestión investigativa	31
Figura 15. Toma de decisiones institucional y fortalecimiento de la investigación y el financiamiento externo	32
Figura 16. Programas de capacitación en formulación de proyectos y obtención de financiamiento externo	33
Figura 17. Fortalecimiento de competencias mediante capacitaciones para participar en convocatorias de	34
Figura 18. Participación de la unidad de investigación en convocatorias externas	35
Figura 19. Obtención de recursos externos para proyectos de investigación	36
Figura 20. Tasa de aprobación de proyectos en convocatorias de financiamiento	37
Figura 21. Alianzas estratégicas y acceso a financiamiento externo	38

Figura 22. Contribución del financiamiento externo a la producción científica institucional	38
Figura 23. Captación de recursos externos y sostenibilidad de las actividades de investigación universitaria	39

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, con la finalidad de identificar aspectos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión institucional. Se desarrolló una investigación con enfoque mixto, diseño no experimental, transversal y alcance descriptivo, mediante la aplicación de encuestas a una muestra de 30 participantes, complementadas con entrevistas y análisis documental, lo que permitió obtener información cuantitativa y cualitativa sobre los aspectos estudiados. Los resultados evidenciaron que el 73 % de los participantes no ha formado parte de proyectos de investigación financiados, reflejando una limitada participación en este tipo de iniciativas y la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales vinculadas con el acceso a convocatorias de financiamiento. Asimismo, se identificó una percepción favorable respecto al liderazgo ejercido por las autoridades; sin embargo, se observaron aspectos que requieren atención en la gestión del cambio, la capacitación del personal investigador y la formulación de proyectos de investigación. A partir del diagnóstico realizado, se identificó la necesidad de fortalecer el liderazgo, la gestión del cambio organizacional y las capacidades institucionales relacionadas con la búsqueda y gestión de oportunidades de financiamiento externo. En respuesta a los resultados obtenidos, se plantea una propuesta orientada al fortalecimiento de la gestión institucional y al desarrollo de acciones que favorezcan la participación en convocatorias y las oportunidades de acceso a recursos externos en las unidades de investigación.

Palabras claves: liderazgo transformacional, gestión del cambio organizacional, financiamiento externo, investigación Universitaria, Innovación.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze transformational leadership, organizational change management and the attraction of external funding in the research units of the Eloy Alfaro Lay University of Manabí, El Carmen Extension, in order to identify aspects that contribute to the strengthening of institutional management. A research was developed with a mixed approach, non-experimental design, cross-sectional and descriptive scope, through the application of surveys to a sample of 30 participants, complemented with interviews and documentary analysis, which allowed obtaining quantitative and qualitative information on the aspects studied. The results showed that 73% of the participants have not been part of funded research projects, reflecting a limited participation in this type of initiatives and the need to strengthen institutional capacities linked to access to funding calls. Likewise, a favorable perception was identified regarding the leadership exercised by the authorities; however, aspects that require attention in change management, training of research staff and the formulation of research projects were observed. Based on the diagnosis carried out, the need to strengthen leadership, organizational change management and institutional capacities related to the search for and management of external funding opportunities was identified. In response to the results obtained, a proposal is proposed aimed at strengthening institutional management and the development of actions that favor participation in calls and opportunities for access to external resources in research units.

Keywords: transformational leadership, organizational change management, external financing, university research, innovation.

INTRODUCCIÓN

La investigación universitaria constituye uno de los pilares fundamentales para la generación de conocimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de las sociedades. En el contexto internacional, las instituciones de educación superior enfrentan el desafío de fortalecer sus capacidades científicas mediante la obtención de financiamiento externo, lo que permite desarrollar proyectos de investigación con mayor alcance, promover la transferencia de conocimiento y contribuir a la solución de problemáticas sociales, económicas y ambientales. En este escenario, el liderazgo transformacional y la gestión del cambio representan elementos relevantes para favorecer la innovación, fortalecer el trabajo colaborativo y facilitar la adaptación de las organizaciones a las exigencias de un entorno dinámico y competitivo.

En el Ecuador, las universidades desempeñan un papel fundamental en el desarrollo científico y tecnológico del país; sin embargo, muchas de ellas enfrentan dificultades para acceder de manera sostenida a fuentes de financiamiento externo que permitan fortalecer la investigación y ampliar la ejecución de proyectos científicos. Esta realidad evidencia la necesidad de impulsar estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento del liderazgo, el desarrollo de competencias investigativas y la gestión del cambio organizacional, con el propósito de incrementar la participación en convocatorias nacionales e internacionales y consolidar una cultura de investigación que contribuya al desarrollo académico e institucional.

En el ámbito local, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, desarrolla actividades orientadas al fortalecimiento de la investigación científica y a la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo de la sociedad. No obstante, el diagnóstico realizado evidenció una limitada participación en proyectos de investigación financiados, considerando que el 73 % de los participantes manifestó no haber participado en este tipo de iniciativas. Este resultado refleja la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y las capacidades institucionales vinculadas con el acceso a oportunidades de financiamiento externo.

La presente investigación se justifica por su aporte al fortalecimiento de la gestión institucional en las unidades de investigación universitarias, al generar información sobre el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo. Desde el punto de vista teórico, el estudio aborda fundamentos científicos relacionados con los aspectos investigados; metodológicamente, emplea un enfoque mixto que integra técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una comprensión amplia de la realidad estudiada; y, desde la perspectiva práctica, plantea estrategias orientadas

a fortalecer las capacidades institucionales relacionadas con la participación en convocatorias de financiamiento y la gestión de proyectos de investigación.

El objetivo general de la investigación consistió en analizar el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, con la finalidad de identificar aspectos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión institucional. La problemática identificada se relaciona con las dificultades existentes para acceder de manera sostenida a fuentes de financiamiento externo y con la limitada participación en proyectos de investigación financiados. En consecuencia, se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la situación actual del liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen?

Para orientar el desarrollo del estudio se consideraron tres aspectos principales: liderazgo transformacional, gestión del cambio organizacional y captación de financiamiento externo. El liderazgo transformacional comprende elementos relacionados con la influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individual, estilo de liderazgo y motivación del personal investigador. La gestión del cambio organizacional contempla aspectos vinculados con los procesos de adaptación y planificación del cambio. Por su parte, la captación de financiamiento externo comprende el conocimiento de fuentes de financiamiento, competencias investigativas, cultura de financiamiento externo, participación en convocatorias externas, sostenibilidad de proyectos y cooperación interinstitucional.

En correspondencia con el objetivo general de la investigación, se establecieron las siguientes tareas científicas: analizar el desarrollo histórico del liderazgo transformacional y la gestión del cambio en las unidades de investigación universitarias; valorar los fundamentos teóricos relacionados con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo; diagnosticar la situación actual de estos aspectos en las unidades de investigación universitarias; y elaborar una propuesta orientada al fortalecimiento del liderazgo y la gestión del cambio organizacional, considerando las necesidades identificadas en el diagnóstico institucional.

Para el desarrollo del estudio se adoptó un enfoque mixto, con un diseño no experimental, transversal y alcance descriptivo. La información se recopiló mediante la aplicación de encuestas a una muestra de 30 participantes, complementadas con entrevistas y

análisis documental, lo que permitió obtener información cuantitativa y cualitativa para describir la situación estudiada y sustentar la elaboración de la propuesta.

El Capítulo I presenta el marco teórico, donde se desarrollan los fundamentos conceptuales relacionados con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo. El Capítulo II expone el diagnóstico o estudio de campo, la metodología aplicada y el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante las técnicas de investigación. Finalmente, el Capítulo III presenta la propuesta orientada al fortalecimiento del liderazgo y la gestión del cambio organizacional, a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico realizado.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Liderazgo transformacional.

El liderazgo transformacional constituye un enfoque orientado a generar cambios positivos dentro de las organizaciones mediante la inspiración, motivación y desarrollo de los colaboradores. Valdivieso y Cañar (2025) sostienen que este estilo de Liderazgo fortalece el desempeño institucional y promueve ambientes organizacionales caracterizados por la innovación y el compromiso en las unidades de investigación universitarias, el liderazgo transformacional favorece la gestión de equipos científicos, fortalece la productividad académica y la mejora de capacidad institucional para participar en convocatorias de financiamiento externo.

Fernández (2024) señala que liderazgo universitario cumple un papel fundamental en la transformación académica y científica, debido a que impulsa procesos de innovación, adaptación y fortalecimiento institucional. En este contexto las universidades requieren líderes capaces de fomentar la cooperación investigativa, la formulación de proyectos competitivos y la articulación con organismos nacionales e internacionales de financiamiento.

Si bien es cierto el liderazgo transformacional ofrece herramientas valiosas para motivar e inspirar a los equipos de trabajo, su aplicación por sí sola no garantiza el éxito de la gestión del cambio, pues este también depende de factores estructurales como los recursos disponibles, el tiempo de implementación y la cultura organizacional preexistente. Por ello, se considera que este estilo de liderazgo debe complementarse con estrategias claras de gestión y comunicación institucional.

1.1.1. Influencia idealizada

La influencia idealizada representa una de las dimensiones centrales del liderazgo transformacional y se relaciona con la capacidad del líder para convertirse en un modelo de referencia para sus seguidores, López de la Cruz (2023) manifiesta que esta dimensión genera admiración, respeto y confianza, aspectos fundamentales para fortalecer la cohesión institucional en las unidades de investigación universitaria, en la influencia idealizada favorece el trabajo colaborativo y fortalece la confianza entre los integrantes de los equipos científicos.

Castro y Oseda (2021) sostienen que el liderazgo basado en el carisma y la comunicación efectiva contribuye a mejorar el compromiso organizacional y la motivación

del personal, en consecuencia, esta dimensión permite fortalecer la productividad científica y de consolidación de redes de investigación. La influencia idealizada constituye una de las dimensiones más representativas del liderazgo transformacional, ya que favorece la construcción de las relaciones basadas en la confianza, respeto, la credibilidad entre líder y sus colaboradores.

En este contexto, en las unidades de investigación universitarias, adquieren especial relevancia porque fortalece la cohesión de los equipos científicos y promueve el compromiso de los objetivos institucionales, un liderazgo que combina integridad ejemplo personal y capacidad de orientación estratégica contribuye a generar un ambiente propicio para la innovación, la cooperación y la participación activa en proyectos competitivos de investigación y financiamiento externo.

1.1.2. Motivación inspiradora

La motivación inspiradora se relaciona con la capacidad del líder para transmitir entusiasmo institucional y compromiso hacia los objetivos organizacionales. Vázquez et al. (2021) consideran que esta dimensión fortalece el desempeño laboral y mejora el clima organizacional mediante la implementación de estrategias motivadoras. En el contexto universitario, la motivación inspiradora favorece la participación del personal académico en actividades investigativas, publicaciones científicas y convocatorias externas de financiamiento. Los líderes que motivan constantemente a sus equipos incrementan el nivel de compromiso institucional y fortalecen la capacidad investigativa.

Jaramillo et al. (2021) afirman que los líderes transformacionales impulsan el desarrollo organizacional mediante una comunicación clara y orientada al logro, lo que permite fortalecer la productividad científica y la formulación de proyectos innovadores. La motivación inspiradora representa un componente esencial del liderazgo transformacional, ya que permite movilizar a los equipos de trabajo hacia metas compartidas mediante una comunicación efectiva, una visión institucional definida y el fortalecimiento del compromiso colectivo.

Esta dimensión favorece la participación del personal investigador en actividades científicas, publicaciones y convocatorias de financiamiento, al generar un entorno donde los logros académicos son percibidos como objetivos comunes. La capacidad del líder para transmitir entusiasmo y sentido de propósito contribuye al fortalecimiento de la productividad investigativa y a la consolidación de una cultura orientada a la excelencia científica.

1.1.3. Estimulación intelectual

Simari (2021) define la estimulación intelectual como la capacidad del líder para fomentar nuevas formas de pensamiento y promover soluciones innovadoras frente a los problemas organizacionales. Esta dimensión impulsa la creatividad y favorece la implementación de estrategias orientadas al cambio. Riaga et al. (2021) sostienen que esta dimensión permite cuestionar métodos tradicionales y desarrollar enfoques innovadores en la gestión investigativa, la estimulación intelectual se convierte en un elemento clave para fortalecer la captación, el financiamiento externo y la sostenibilidad científica.

La estimulación intelectual resulta especialmente relevante en las unidades de investigación universitarias, debido a que la captación de financiamiento externo requiere nuevas formas de planificar proyectos, buscar aliados y responder a las exigencias cambiantes de los organismos financiadores. Por esta razón, se requieren procesos permanentes de innovación, formulación estratégica de proyectos y adaptación a los criterios establecidos en las diferentes oportunidades de financiamiento.

En este sentido, los líderes que promueven el pensamiento crítico, la creatividad y la búsqueda de soluciones novedosas favorecen el desarrollo de propuestas con mayor competitividad y pertinencia científica. Por ello, esta dimensión contribuye al fortalecimiento de las capacidades institucionales para responder a entornos de investigación cada vez más dinámicos y exigentes.

1.1.4. Consideración individual

La consideración individual se orienta hacia la atención personalizada que el líder brinda a cada integrante de organización. Varela y Marín (2021) sostienen que esta dimensión fortalece el desarrollo profesional mediante orientación, acompañamiento y apoyo permanente. En las universidades en la consideración individual permite fortalecer las competencias investigativas del personal académico y mejora el desempeño científico, los líderes que reconocen las necesidades y capacidades de sus colaboradores logran consolidar equipos de investigación más eficiente y comprometidos.

De acuerdo con la literatura revisada, la consideración individual constituye una dimensión esencial del liderazgo transformacional, ya que reconoce las diferencias en experiencia, competencias y necesidades de cada investigador. En las unidades de investigación universitarias coexisten profesionales con distintos niveles de trayectoria, por lo que resulta necesario implementar estrategias de acompañamiento, mentoría y capacitación acorde con sus requerimientos.

Desde esta perspectiva, la atención personalizada favorece el fortalecimiento de las competencias investigativas, incrementa la motivación y contribuye a una mayor participación del personal en los procesos de formulación y ejecución de proyectos financiados. De esta manera, el acompañamiento individual puede constituirse en un elemento de apoyo para el desarrollo profesional de los investigadores y el fortalecimiento de las actividades científicas institucionales.

1.1.5. Estilo de liderazgo

Ramírez et al. (2021) manifiestan que los estilos de liderazgo influyen directamente en el desempeño organizacional y en el nivel de compromiso de los colaboradores. En el ámbito universitario, un liderazgo adecuado permite fortalecer la gestión de los equipos de investigación y mejorar la coordinación institucional. Por esta razón, el liderazgo universitario debe orientarse hacia la innovación, la cooperación científica y la generación de estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la productividad investigativa.

Es importante considerar que, en las unidades de investigación, la problemática no necesariamente radica en la ausencia de liderazgo, sino en que determinadas prácticas pueden concentrarse principalmente en aspectos administrativos, como el cumplimiento de actividades, la revisión de avances y la ejecución de procedimientos establecidos. Por ello, resulta necesario complementar estas acciones con prácticas de liderazgo que motiven, orienten y acompañen al personal investigador. En este sentido, más que limitarse a un único estilo, el líder debe ser capaz de reconocer cuándo el equipo requiere una dirección clara y cuándo necesita mayor motivación, participación y acompañamiento.

El estilo de liderazgo influye en la capacidad institucional para coordinar equipos de investigación, gestionar procesos de cambio y orientar los esfuerzos hacia la obtención de resultados científicos sostenibles. En el contexto universitario, resulta conveniente desarrollar un liderazgo flexible que combine orientación estratégica, acompañamiento técnico y capacidad de inspiración. La adaptación del estilo de liderazgo a las características del equipo y a las demandas del entorno investigativo favorece una gestión más eficiente de los proyectos, fortalece la cooperación académica y mejora las condiciones para acceder a oportunidades de financiamiento externo.

1.1.6. Motivación del personal investigador

Saltos y Saltos (2025) señalan que la motivación laboral constituye un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En las universidades, la motivación del personal investigador influye directamente en la productividad científica y en

la generación de nuevos proyectos académicos. Álava Briones et al. (2024), señalan que un entorno laboral favorable fortalece el desempeño del personal administrativo y académico. En consecuencia, las instituciones de educación superior deben implementar estrategias que promuevan el reconocimiento profesional y el desarrollo investigativo. La motivación del personal investigador también contribuye a incrementar la participación en convocatorias nacionales e internacionales, favoreciendo la captación de recursos económicos destinados al fortalecimiento científico.

La motivación del personal investigador constituye un factor determinante para la continuidad de la actividad científica y la generación de proyectos competitivos, más allá de los incentivos formales, el compromiso con la investigación se fortalece cuando los investigadores perciben que su trabajo recibe reconocimiento institucional y que cuentan con oportunidades de desarrollo profesional y posibilidades de acceder a recursos para ejecutar sus iniciativas.

En este sentido, las políticas de apoyo, capacitación y valoración del desempeño investigativo favorecen una mayor participación en convocatorias nacionales e internacionales y contribuyen al fortalecimiento de la producción científica institucional.

1.1.7. Gestión del cambio organizacional

Silva (2025) manifiesta que la gestión del cambio organizacional constituye un proceso esencial para afrontar las transformaciones institucionales y responder a las exigencias del entorno actual en las universidades. Este proceso implica la adaptación tecnológica, la innovación académica y el fortalecimiento de la investigación científica. Asimismo, la gestión del cambio requiere una planificación estratégica acompañada de procesos permanentes de comunicación, seguimiento y participación de los actores institucionales, con el propósito de facilitar la adaptación a los cambios y reducir la resistencia organizacional.

Arciniegas et al. (2022) afirman que el cambio organizacional comprende modificaciones estructurales, culturales y administrativas orientadas a mejorar el desempeño institucional. En este sentido, las unidades de investigación requieren estrategias orientadas a gestionar la resistencia al cambio y fortalecer la cultura científica. Una adecuada gestión del cambio favorece la transformación digital, mejora los procesos investigativos y fortalece la capacidad institucional para acceder a financiamiento externo.

La gestión del cambio organizacional requiere no solo la formulación de estrategias institucionales, sino también procesos permanentes de comunicación, acompañamiento y

participación de los actores involucrados. En las unidades de investigación, la incorporación de nuevas formas de gestión, herramientas tecnológicas o mecanismos de financiamiento puede generar procesos de adaptación que demandan liderazgo y claridad en los objetivos.

1.1.8. Planificación del cambio

Macias et al. (2024) sostienen que la planificación del cambio organizacional requiere evaluar las necesidades institucionales y establecer estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos. Este proceso permite identificar los recursos disponibles, así como las fortalezas y debilidades institucionales.

Este procedimiento implica realizar un análisis de las necesidades de la institución con el propósito de establecer estrategias y acciones de mejora orientadas al logro de objetivos determinados. De la misma manera, permite conocer la realidad institucional en cuanto a los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para la ejecución de dichas acciones.

La planificación del cambio constituye una etapa estratégica dentro de los procesos de transformación organizacional, ya que permite identificar las necesidades institucionales, los recursos disponibles, las fortalezas y las limitaciones antes de ejecutar acciones de mejora. En el ámbito de las unidades de investigación, una planificación adecuada facilita la definición de objetivos, la asignación de responsabilidades y el diseño de mecanismos de seguimiento orientados al fortalecimiento de la gestión científica y la captación de financiamiento externo.

1.2. Captación de financiamiento

Salazar (2023) manifiesta que la obtención de financiamiento constituye una función estratégica relevante en las instituciones de educación superior, dado que éstas pueden obtener recursos monetarios de fuentes externas para la realización de proyectos científicos, tecnológicos y de innovación. Mediante este procedimiento, las universidades tienen la posibilidad de promover la investigación, consolidar sus capacidades académicas y realizar contribuciones significativas al desarrollo social y productivo.

Collado (2023) sostiene que la formulación adecuada de proyectos incrementa las posibilidades de acceder a recursos financieros nacionales e internacionales; por ello, las instituciones deben promover el fortalecimiento de las competencias investigativas y el establecimiento de estrategias de cooperación científica. No obstante, la captación de financiamiento externo constituye un proceso que trasciende la correcta elaboración de los formularios o la calidad técnica del proyecto, ya que también intervienen factores como la

pertinencia de la propuesta, su nivel de innovación, la alineación con los criterios establecidos por los organismos financiadores y la solidez de la planificación institucional.

1.2.1. Conocimiento de fuentes de financiamiento

Fierro (2022) indica que el objetivo de esta sección, es proporcionar al individuo una perspectiva general sobre cómo interactúan las diversas cuentas reflejadas en estado de situación financiera con los diferentes mecanismos de financiación, de esa manera se facilita una comprensión holística de las repercusiones generadas por las decisiones financieras.

Briones (2020) expone el conocimiento de las fuentes de financiamiento constituye una herramienta fundamental para el desarrollo de proyectos de investigación sostenibles. El autor afirma que identificar organismos nacionales e internacionales de apoyo económico permite ampliar las oportunidades de ejecución científica y tecnológica. En este contexto, el tema resulta parecer obvio pero que en la práctica generan más problemas de los que se piensa, no es raro encontrar investigadores con buena capacidad técnica que simplemente no saben que existe tal o cual convocatoria, o que se enteran de una oportunidad de financiamiento cuando ya venció el plazo para postular, y no es porque no les interese, sino más bien porque muchas veces esa información no llega de forma organizada.

1.2.2. Competencias investigativas

Salazar et al. (2025) sostienen que el fortalecimiento de las competencias investigativas comprende el desarrollo de habilidades para analizar, evaluar y organizar información de manera sistemática y con sustento lógico, este proceso permite interpretar argumentos, establecer relaciones entre los distintos elementos de estudio, formular inferencias válidas y valorar críticamente las evidencias disponibles con el propósito de construir conclusiones sólidas y debidamente fundamentadas.

Ochoa (2024) redacta que “las competencias investigativas juegan un papel crucial en la academia científica, lo que ha llevado a diversas interpretaciones y clasificaciones por parte de los investigadores, con pocos acuerdos comunes”. Las competencias investigativas mejoran las prácticas de estudiantes y docentes influyen en el desarrollo de habilidades cognitivas, observacionales y comunicacionales.

Cuando se habla de competencias investigativas se suele pensar solo en lo académico: saber diseñar una metodología, manejar un marco teórico, o dominar herramientas de análisis de datos, eso es importante, pero se evidencia que se deja de lado una parte igual de necesaria, que es tener la capacidad para presentar y gestionar de manera estratégica una investigación,

comunicándola de manera clara y convincente ante quienes van a decidir sobre su financiamiento.

1.2.3. Cultura de financiamiento externo

Murillo et al. (2025) hacen énfasis en que el acceso al financiamiento es esencial para el desarrollo de emprendedores sociales en Ecuador, quienes enfrentan un entorno económico poco favorable para sus modelos de negocio innovadores, las barreras como requisitos estrictos y la falta de alternativas adecuadas limitan su capacidad para escalar y maximizar su impacto social. Cruz et al. (2022) indican que la cultura financiera es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que permite a la población gestionar sus finanzas personales. Un buen nivel de cultura financiera facilita el acceso a mayor y mejor información sobre productos financieros de la misma manera permite un mejor control del presupuesto personal y familiar. La cultura financiera hace referencia a ideas, percepciones, actitudes, costumbres y reglas que compartimos frente al mundo del dinero y las instituciones que en el intervienen.

En este sentido, el desarrollo de una cultura institucional orientada a la búsqueda de recursos depende del compromiso de las autoridades, la disponibilidad de mecanismos de apoyo y la incorporación de estas actividades como parte de la gestión habitual de la investigación científica. De esta manera, el financiamiento externo deja de constituir una acción aislada para convertirse en un componente estratégico del desarrollo institucional. La cultura de financiamiento externo trasciende la existencia de políticas institucionales orientadas al fortalecimiento de la investigación, ya que requiere la consolidación de prácticas permanentes que incentiven la participación de los investigadores en convocatorias competitivas.

1.2.4. Participación en convocatorias externas

Romero (2022) deduce la participación en convocatorias externas permite fortalecer la producción científica y ampliar las oportunidades de financiamiento para proyectos de investigación, la autora señala que las instituciones que participan activamente en programas competitivos desarrollan mayores capacidades técnicas y mejoran su posicionamiento académico. Además, sostiene que estas convocatorias fomentan la cooperación interinstitucional y la innovación científica.

El hecho de participar en convocatorias externas es un buen termómetro para medir qué tan activa es realmente una unidad de investigación, más allá de lo que digan sus informes o estadísticas de producción científica, porque una cosa es tener buenos

investigadores con capacidad para hacer ciencia, y otra distinta es que esa capacidad se traduzca en presentarse efectivamente a las convocatorias que van saliendo.

La participación en convocatorias externas constituye un indicador relevante del nivel de desarrollo alcanzado por las unidades de investigación, ya que evidencia la capacidad institucional para formular proyectos competitivos y gestionar recursos provenientes de organismos financiadores. Una limitada participación puede estar asociada a aspectos como la insuficiente capacitación del personal investigador, la ausencia de asesoría técnica especializada, las limitaciones de tiempo para la formulación de propuestas o el escaso acompañamiento institucional durante el proceso de postulación. En consecuencia, resulta indispensable fortalecer las capacidades organizacionales que favorezcan una participación sistemática y sostenida en este tipo de convocatorias.

1.2.5. Sostenibilidad de proyectos

Motta (2020) manifiesta que el desarrollo sostenible es un concepto que en los últimos años ha tomado fuerza no solamente en lo que respecta al campo empresarial, sino dentro de la gestión proyectos en donde ha jugado un papel relevante debido a que es considerado una guía que les permite a los líderes interactuar con la sociedad y los ecosistemas, generando un equilibrio entre el ambiente y los procesos internos.

Astudillo (2021) señala que existen diversas herramientas y metodologías que permiten a las empresas y proyectos evaluar su desempeño respaldando la toma de decisiones y poder comparar el nivel de sostenibilidad entre organizaciones o iniciativas con características similares utilizando criterios comunes de evaluación, estos sistemas emplean diferentes indicadores y mecanismos de medición para valorar el grado de cumplimiento de las acciones orientadas al desarrollo sostenible.

La sostenibilidad de los proyectos de investigación representa un elemento esencial para garantizar la continuidad de los resultados alcanzados una vez finalizado el financiamiento inicial. La gestión institucional debe orientarse al diseño de estrategias que permitan mantener las actividades científicas mediante la diversificación de fuentes de financiamiento, el establecimiento de alianzas estratégicas y la planificación de acciones de seguimiento. La permanencia de los proyectos dependerá no únicamente de los recursos económicos disponibles, sino también de la capacidad institucional para asegurar su continuidad y generar impacto.

1.2.6. Cooperación interinstitucional

Herrera et al. (2021) hace mención a que los mecanismos de colaboración sirven para vincular entidades ubicadas en distintos lugares del organigrama estatal y pueden conectar actores en línea vertical u horizontal. En línea vertical operan como mecanismos de enlace entre niveles administrativos, territoriales en colaboración o la coordinación de las posibles cualidades en la agencia intersectorial, interinstitucional o intergubernamental.

La cooperación interinstitucional constituye un mecanismo estratégico para fortalecer la investigación científica mediante el intercambio de conocimientos, recursos y capacidades entre organizaciones; la existencia de convenios de cooperación resulta insuficiente si estos no se traducen en acciones concretas como es el desarrollo conjunto de proyectos de investigación, la participación en convocatorias de financiamiento y la conformación de redes académicas, la consolidación de alianzas efectivas favorece la generación de oportunidades para acceder a recursos externos y fortalecer la producción científica institucional.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

En este capítulo se presenta el diagnóstico realizado en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, considerando las características institucionales y los aspectos metodológicos que orientaron el desarrollo de la investigación. Asimismo, se exponen los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, con el propósito de describir la situación actual del liderazgo transformacional, la gestión del cambio y la captación de financiamiento externo en el contexto estudiado.

2.1. Naturaleza de la institución

La extensión ULEAM El Carmen fue establecida el 4 de julio de 1988 con la finalidad de facilitar el acceso a la educación superior a los jóvenes del cantón El Carmen y de los alrededores del norte de Manabí. Desde sus inicios la institución se ha mantenido como líder en formación en la región, impulsando el crecimiento educativo, social y productivo del mismo.

En todas sus etapas, la extensión ha consolidado un avance progresivo en materias de infraestructura, oferta académica y alumnado. Lo que comenzó como una opción de educación superior para la población local acabó transformándose en una universidad de referencia por su calidad académica, la investigación científica y la vinculación con la sociedad. Por el esfuerzo común entre las autoridades, docentes, estudiantes y

personal administrativo, la ULEAM El Carmen se ha posicionado como un referente universitario para Manabí y otras comunidades aledañas.

Durante su proceso de crecimiento, la Extensión El Carmen ha fortalecido particularmente las áreas relacionadas con el desarrollo rural, agropecuario, tecnológico y educativo, en respuesta a las demandas productivas de la región. También dispone de instalaciones como la granja experimental, donde los estudiantes desarrollan prácticas e investigaciones aplicadas al sector agrícola y ganadero. En la actualidad, la ULEAM Extensión El Carmen continúa ampliando su oferta académica de grado y posgrado, manteniendo su compromiso con la formación de profesionales capaces, éticos y comprometidos con el desarrollo de la sociedad.

2.2.Descripción de la institución

La Universidad constituye un pilar fundamental para el progreso de la ciudad de manta al contribuir de manera significativa al fortalecimiento de su desarrollo social, económico y educativo, su modelo institucional se caracteriza por una orientación humanista y con una visión laica de la educación promoviendo la libertad de pensamiento, enseñanza y cátedra, el estudiante es considerado el protagonista de su propio proceso de aprendizaje siendo el docente el que desempeña un papel de guía y facilitador en la información de profesionales.

La institución mantiene un compromiso permanente con la mejora de la calidad educativa mediante la capacitación continua y la actualización profesional de su cuerpo docente que dispone de un solo marco normativo y reglamentario que fortalece su gestión institucional, la coordinación efectiva entre las autoridades y las distintas unidades académicas junto con las administrativas favorecen el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la universidad sustentándose en una cultura de trabajo colaborativo que reconoce el liderazgo como el resultado de un equipo organizado y comprometido.

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí a través del vicerrectorado de investigación vinculación y posgrado en la empresa Publica Estudios y Construcciones logró captar recursos de organismos internacionales para ejecutar proyectos en Ecuador luego de participar y ganar procesos de licitación de esta manera la institución aseguró fondos del programa mundial de alimentos por 131,000 y del fondo de inversión ambiental por 207,952

2.3.Aspecto de mercado

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí pertenece al subsector de educación superior pública en Ecuador en sus servicios académicos profesionales, en la investigación científica y en la vinculación con la sociedad. En este ámbito, el mercado institucional está integrado por estudiantes, profesores, investigadores, organismos públicos y privados, entidades nacionales y extranjeras que financian y desarrollan proyectos de investigación.

Ante ello, la dinámica del mercado universitario requiere que sus instituciones fortalezcan constantemente su capacidad de investigación e innovación, ya que la competitividad académica para éstas no sólo depende de su oferta educativa sino también de la producción científica, generación de conocimiento y habilidad para gestionar recursos externos para proyectos investigativos. En este marco competitivo, el liderazgo transformacional es clave, ya que facilita la generación de una visión común, motiva a los actores institucionales y promueve una cultura basada en la innovación y en el logro de los fines estratégicos de la institución. Asimismo, la administración del cambio proporciona a la organización la posibilidad de acomodar sus estructuras a las nuevas demandas del contexto académico, así como de las agencias de financiamiento, mejorando sus procesos internos y su dinámica para responder a las oportunidades de financiamiento.

2.4. Aspecto técnico

La investigación se centró en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, específicamente en las unidades de investigación universitarias que desarrollan actividades académicas y científicas. Para llevar a cabo la investigación se dispuso de medios humanos, tecnológicos y documentales, en cuanto a los recursos humanos: docentes investigadores, coordinadores y personal administrativo involucrado en procesos de investigación, de la misma manera los recursos tecnológicos tales como del uso de computadores, conexión a internet.

La metodología se enfocó desde lo cuantitativo y cualitativo empleando técnicas como encuestas, entrevistas, esto facilitó la recolección de datos importantes acerca de los motores del financiamiento externo. La ejecución de la investigación comprendió una serie de etapas: la planificación, la obtención de información, el análisis de resultados y conclusiones.

2.5. Marco Estratégico institucional

Como parte de la política institucional en la ULEAM orienta sus esfuerzos a la formación de profesionales con solida competencias técnicas, espíritu emprendedor y

compromiso social integrando la docencia, la investigación y la vinculación con la comunidad con este enfoque busca generar un impacto positivo en el bienestar y a calidad de vida de la población, para cumplir con este propósito la universidad desarrolla una propuesta educativa enfocada en la formación y actualización profesional diseñada en función de las necesidades del desarrollo nacional, los avances científicos y tecnológicos; dicha propuesta se fundamenta en estudios de pertenencia elaborados conforme a los lineamientos metodológicos establecidos por la institución para el diseño de su marco curricular garantizando la coherencia con su misión y visión institucional, promoviendo una formación integral con un enfoque socio humanista que fortalece el desarrollo académico, profesional y ético de los estudiantes. Uleam (2021)

2.5.1. Visión

Ser un referente nacional e internacional de Institución de Educación Superior que contribuye al desarrollo social, cultural y productivo con profesionales éticos, creativos, cualificados y con sentido de pertenencia.

2.5.2. Misión

Formar profesionales competentes y emprendedores desde lo académico, la investigación, y la vinculación, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la sociedad.

2.5.3. Valores Institucionales

Los valores institucionales se encuentran en El Estatuto (2023) , Art. 5.- Valores institucionales. - La Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, de carácter humanista y firme a su convicción laica y de pensamiento crítico, promueve la práctica de los siguientes valores:

Justicia: Se refiere a ser equitativo y dar a cada quien lo que le corresponde por derecho de acuerdo a sus méritos y desméritos. Las personas que imparten justicia deben hacerlo de manera imparcial, responsable y aplicando las normas jurídicas.

Libertad: Es un derecho humano fundamental e inalienable que poseen los individuos para tomar decisiones, actuar y asumir sus responsabilidades. La libertad de una persona no limita la libertad de los demás.

Solidaridad: Es uno de los valores humanos por excelencia, que se define como la colaboración de la persona, sentimiento que mantiene a las personas unidas en todo momento, sobre todo cuando se vivencian experiencias difíciles.

Responsabilidad: Concebida como el cumplimiento de las obligaciones, que implica esfuerzos por lograr la consecución de objetivos y metas personales e institucionales.

Honestidad: En las relaciones humanas constituye parte de aquellas cualidades más gratas que puede poseer una persona, ella garantiza confianza, seguridad, respaldo, confidencia e integridad. Ello, nos conduce a crear lazos de empatía con el resto de las personas. La honestidad es un valor que abarca todas las acciones y pensamientos del ser humano, genera confianza y no da cabida a las mentiras ni a los engaños.

Respeto: El respeto nos lleva a crear un clima de comunicación en el que la persona se sienta reconocida como tal. Esto parece un detalle menor, pero en realidad es relevante, sobre todo en las relaciones en las que no hay demasiada cercanía.

Ética: Como condición personal e intrínseca de los miembros de la comunidad universitaria, tendrá como fin proceder correctamente ante sus semejantes y adecuar la conducta al cumplimiento de sus obligaciones y compromiso institucional, garantía primordial para el convivir interno en la academia.

2.6. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una comprensión más amplia el fenómeno de estudio. El enfoque cuantitativo permitió recopilar y analizar información mediante la aplicación de encuestas y el tratamiento estadístico de los datos obtenidos, mientras que el enfoque cualitativo facilitó la interpretación de las percepciones de los participantes a través de las entrevistas y del análisis documental.

La combinación de ambos enfoques permitió complementar la información obtenida mediante el análisis estadístico descriptivo con la interpretación cualitativa de las percepciones de los participantes, favoreciendo una comprensión integral de la situación actual del liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen.

2.7. Diseño de la investigación

La presente investigación se enmarca en un diseño no experimental, debido a que los aspectos estudiados, relacionados con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo, fueron observados y analizados tal como se presentan en su contexto natural, sin realizar ningún tipo de manipulación o intervención sobre ellos.

Asimismo, el diseño es de tipo transversal, debido a que la información fue recopilada en un momento determinado mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a los participantes seleccionados. Por lo tanto, no se realizó un seguimiento de los datos durante diferentes períodos de tiempo.

En síntesis, la investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental y transversal, lo que permitió describir las características y percepciones relacionadas con los aspectos estudiados dentro de las unidades de investigación universitarias, a partir de la información recopilada durante el período establecido para el estudio.

2.8. Alcance de la investigación

La presente investigación posee un alcance descriptivo, debido a que se orienta a caracterizar la situación actual del liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación universitarias. Este alcance permite identificar y describir las percepciones de los participantes respecto a los aspectos considerados en el estudio, sin establecer relaciones causales entre ellos.

A través de la información obtenida mediante las técnicas de investigación aplicadas, se describen las principales características relacionadas con el liderazgo, los procesos de gestión del cambio y las condiciones existentes para la captación de financiamiento externo. De esta manera, los resultados permiten reconocer fortalezas y aspectos que requieren atención dentro del contexto institucional estudiado.

En este sentido, el alcance descriptivo facilita la comprensión de la realidad actual de las unidades de investigación y proporciona información relevante para sustentar la propuesta planteada, orientada al fortalecimiento de la gestión institucional y de las capacidades necesarias para mejorar las oportunidades de acceso a financiamiento externo.

2.9. Métodos

2.9.1. Método deductivo

Espinoza (2023) , el método deductivo se emplea para relacionar los contenidos curriculares con la realidad, posicionándose como una estrategia de organización para el aprendizaje de nuevos contenidos, lo que posibilita una mayor interpretación de hechos o fenómenos de estudio. Además, este método es básico en el área de la enseñanza debido a que ayuda a su formación a través del procesamiento, interpretación y reflexión de la información, para crear conocimiento.

Este método fue utilizado para el análisis correspondiente en las variables de estudio a partir de los métodos teóricos ya existentes sobre el liderazgo transformacional, gestión del cambio, y captación de financiamiento externo, permitiendo una adecuada interpretación de la realidad institucional y sustentar los resultados obtenidos a partir de esta investigación.

2.9.2. Método inductivo

Collazo et al. (2025), se dice que el método inductivo es un estilo de enseñanza y de aprendizaje en el que se aprende observando y experimentando. Este enfoque de enseñanza permite a los estudiantes desarrollar conocimientos partiendo casos específicos para luego generalizar a principios y generalizaciones. Y también fomenta el descubrimiento, la indagación y el conocimiento de la realidad por medio de observaciones y experimentaciones.

Dicho método fue empleado para obtener conclusiones a partir de la información recopilada en la Uleam extensión El Carmen, mediante el análisis de datos, opiniones y situaciones que estuvieron relacionadas a la variable de estudio.

2.9.3. Método descriptivo

De acuerdo con Carranza et al. (2024) la investigación de alcance descriptivo se emplea cuando las características del fenómeno objetivo de estudio ya son conocidas y el propósito principal consiste en describir como se manifiestan dentro de una población o grupo específico, en los estudios con enfoque cuantitativo este alcance se apoya en el análisis de medidas de tendencia central y de dispersión para interpretar los datos obtenidos, aunque no constituye un requisito indispensable es posible formular una hipótesis orientada a describir o caracterizar el fenómeno investigado.

El método antes mencionado fue utilizado para detallar las condiciones actuales relacionadas con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio y la captación de financiamiento externo en la Uleam Extensión El Carmen. Su aplicación permitió identificar las características, comportamientos y percepciones de los participantes de esta investigación proporcionando una visión clara de la realidad institucional.

2.10. Técnicas

2.10.1. Entrevista

Aspeé y González (2023) , entrevista es una técnica de comunicación, misma que tiene un objetivo diferente al de una conversación común y corriente, dado que, en calidad de instrumento de investigación cualitativa, hace posible la obtención de datos que pueden ser útiles para el estudio. En este plano, su cometido es potenciar el saber a través de una interacción comunicativa directa entre el entrevistador y el entrevistado. Esta técnica fue aplicada a la Ing. Martha Minaya decana de la Extensión.

2.10.2. Encuesta

Duarte y Guerrero (2024), sostiene las encuestas son un método esencial para obtener información sobre factores que de otro modo serían invisibles, como las percepciones, los conocimientos y las creencias, las actitudes y el razonamiento. Estos factores son determinantes críticos de los resultados sociales, económicos y políticos. Las encuestas no son simplemente una herramienta de investigación ni una forma de recopilar datos.

La encuesta se aplicó a docentes titulares, coordinadores de carreras y personal administrativo de la ULEAM Extensión El Carmen, ya que los antes mencionados tienen participación directa en los procesos de gestión institucional, implementación de cambios organizacionales, realización de actividades de investigación y gestión de recursos externos, aspectos que se vinculan estrechamente con las variables estudiadas.

2.11. Población y Muestra

2.11.1. Población

Vizcaino y Maldonado (2023) la describen como el conjunto total de sujetos o eventos que comparten características específicas y que son objeto de estudio. Esta definición resalta el carácter integral de la población, englobando a todos los individuos o elementos que caen bajo ciertos criterios. La investigación científica requiere de precisiones conceptuales que permitan delinear con claridad los límites y alcances del objeto de estudio.

La población de estudio estuvo integrada por 1.282 docentes, autoridades académicas y personal vinculado a los procesos de investigación de la Institución de Educación Superior analizada.

2.11.2. Muestra

Mucha et al. (2021) afirman que la muestra es un subconjunto con características homogéneas que identifica la población, se deduce que la media muestral es diferente a la media poblacional. Por consiguiente, la desviación muestral es equivalente a la desviación poblacional debido a ello se haya cierta diferencia entre el estadístico y el parámetro medido esta diferencia provoca el error de muestreo.

La muestra estuvo conformada por 30 participantes entre docentes investigadores y personal vinculado a los procesos de investigación seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, este procedimiento fue elegido debido a que los participantes cumplían con características específicas relacionadas con el objeto de estudio y contaban con experiencia en actividades de investigación y gestión institucional.

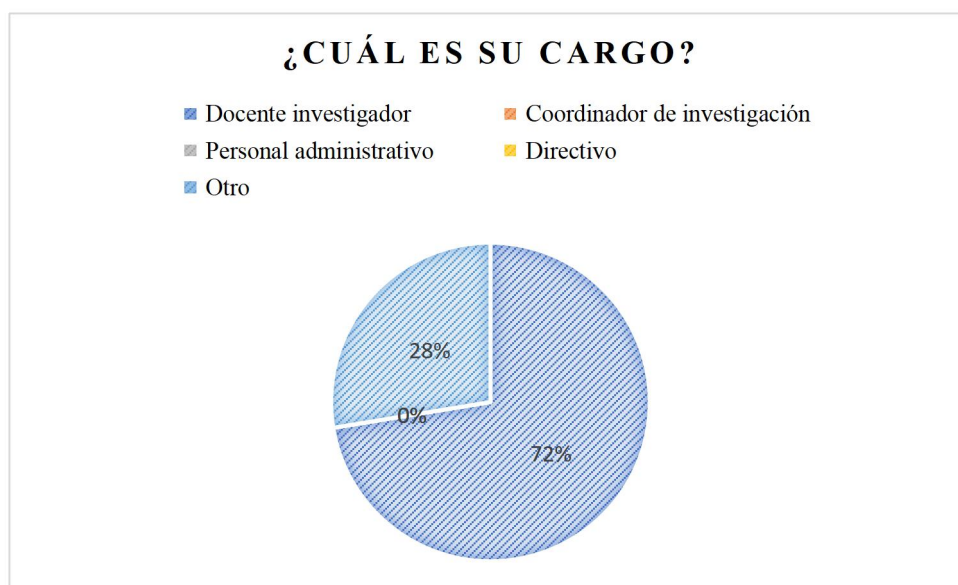
La selección respondió a criterios de accesibilidad, disponibilidad y pertinencia priorizando a quienes participan directamente en procesos relacionados con la formulación, ejecución o apoyo de proyectos de investigación, la muestra permitió obtener información relevante para describir los aspectos estudiados y sustentar la formulación de la propuesta de fortalecimiento institucional.

2.12. *Aplicación de técnicas*

2.12.1. Análisis e interpretación de resultados de encuestas

La información obtenida mediante la aplicación de las encuestas fue organizada y procesada utilizando estadísticas descriptivas. Posteriormente los resultados fueron representados mediante figuras para facilitar su interpretación, cada resultado fue analizado considerando su relación con las variables de estudio y con los fundamentos teóricos desarrollados en marco teórico.

Figura 1. Cargo de los participantes

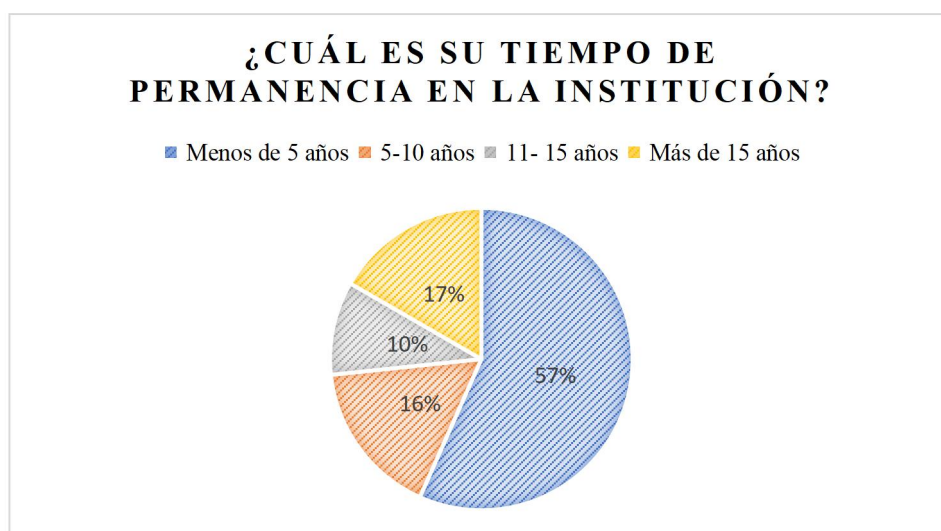


Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados muestran que el 72 % de los participantes corresponde al grupo de docentes investigadores, mientras que el 28 % pertenece a otros cargos relacionados con las actividades institucionales. Asimismo, no se registró participación de coordinadores de investigación, directivos ni personal administrativo. Esta distribución indica que la información obtenida proviene principalmente de quienes desarrollan actividades investigativas, por lo que sus respuestas aportan una percepción directamente vinculada con las variables analizadas. En este sentido, los resultados permiten obtener un diagnóstico

centrado en la experiencia de los docentes investigadores respecto al liderazgo transformacional, la gestión del cambio y la captación de financiamiento externo.

Figura 2. Tiempo de permanencia en la institución



Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados evidencian que el 56 % de los participantes posee menos de cinco años de permanencia en la institución, mientras que el porcentaje restante corresponde a personal con mayor trayectoria. Esta distribución refleja la coexistencia de investigadores con distintos niveles de experiencia institucional, lo que favorece la obtención de perspectivas diversas sobre el liderazgo transformacional y la gestión del cambio. Asimismo, la participación de personal con diferente antigüedad contribuye a enriquecer el diagnóstico, al incorporar percepciones provenientes de distintas etapas del desarrollo profesional.

Figura 3. Participación en proyectos de investigación financiados

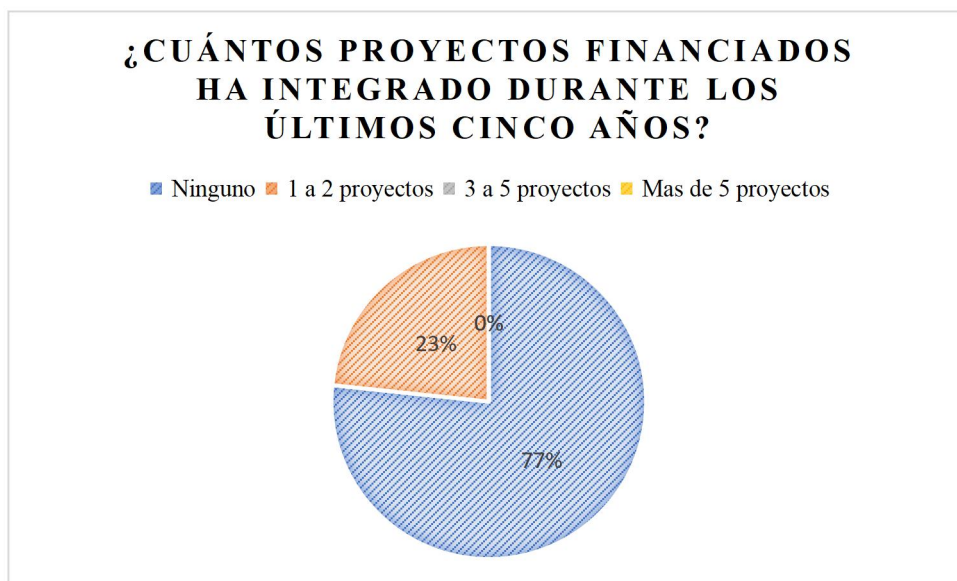


Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados evidencian que el 73 % de los participantes no ha formado parte de proyectos de investigación financiados, mientras que únicamente el 27 % manifestó haber tenido este tipo de experiencia. Este resultado refleja una participación limitada del personal en proyectos que cuentan con recursos financieros para su ejecución. Al contrastar este hallazgo con los demás resultados obtenidos en el diagnóstico, se identifican aspectos que requieren fortalecimiento, principalmente en la capacitación para la formulación de proyectos, el conocimiento de oportunidades de financiamiento y el acompañamiento durante los procesos de postulación.

Por tanto, el porcentaje identificado no debe interpretarse como consecuencia de una única causa, sino como una situación que puede estar vinculada con diferentes necesidades institucionales observadas durante el estudio. Entre ellas se encuentra la necesidad de fortalecer las competencias del personal investigador y generar mayores oportunidades para su participación en convocatorias externas. En este sentido, el 73 % constituye un resultado relevante para la investigación, debido a que evidencia la importancia de promover acciones de capacitación, orientación y acompañamiento que faciliten una participación más activa del personal en la formulación y presentación de proyectos susceptibles de obtener financiamiento externo.

Figura 4. Proyectos financiados integrados durante los últimos cinco años



Nota: Elaborado por autora

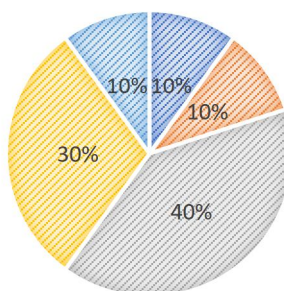
Análisis: Los resultados evidencian que el 77 % de los participantes no ha integrado ningún proyecto financiado durante los últimos cinco años, mientras que el 23 % manifestó haber participado en uno o dos proyectos; además, no se registró participación en tres o más proyectos. Este resultado sugiere una experiencia limitada en la gestión y ejecución de proyectos financiados, situación que podría asociarse con oportunidades insuficientes de participación, acompañamiento especializado o fortalecimiento de capacidades para la formulación y gestión de propuestas.

Esta limitada experiencia puede dificultar el desarrollo de habilidades prácticas para participar en nuevas convocatorias y, consecuentemente, reducir las posibilidades institucionales de captar recursos destinados al fortalecimiento de la investigación. En este sentido, resulta necesario impulsar acciones de capacitación y acompañamiento que fortalezcan las competencias del personal investigador para la formulación, presentación y gestión de proyectos con financiamiento externo.

Figura 5. Estrategias orientadas a la captación de financiamiento externo

LOS DIRECTIVOS DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN PROMUEVEN ESTRATEGIAS ORIENTADAS A LA CAPTACIÓN DE FINANCIAMIENTO EXTERNO.

- Totalmente de desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

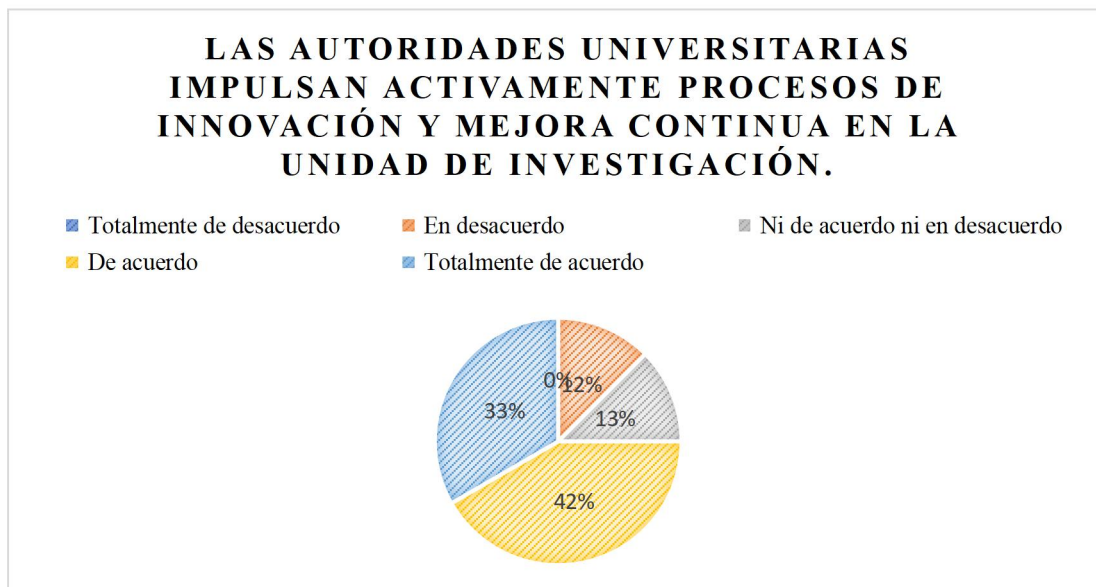


Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados muestran que el 40 % de los participantes mantiene una posición neutral respecto a las estrategias promovidas por los directivos para la captación de financiamiento externo, mientras que el 40 % presenta una percepción positiva y el 20 % una valoración negativa. La proporción de respuestas neutrales podría estar relacionada con una limitada difusión, participación o visibilidad de las acciones institucionales dirigidas a la búsqueda de recursos externos.

Esta situación puede generar un menor conocimiento y apropiación de dichas estrategias por parte del personal investigador y, como consecuencia, reducir su involucramiento en las oportunidades de financiamiento disponibles. Por ello, resulta necesario fortalecer la comunicación, el acompañamiento y la participación de los investigadores en las acciones institucionales orientadas a la captación de recursos externos.

Figura 6. Innovación y mejora continua en la unidad de investigación



Nota: Elaborado por autora

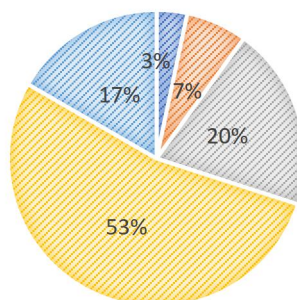
Análisis: Los resultados muestran que el 75 % de los participantes mantiene una percepción favorable respecto al impulso de procesos de innovación y mejora continua por parte de las autoridades universitarias, mientras que el porcentaje restante presenta posiciones neutrales o de desacuerdo. Este resultado sugiere que las acciones desarrolladas por las autoridades son reconocidas favorablemente por una parte importante del personal; sin embargo, la existencia de otras percepciones podría estar asociada con diferencias en el nivel de participación, conocimiento o alcance de estas iniciativas.

Esta situación puede ocasionar que los procesos de innovación no sean percibidos de manera homogénea por toda la comunidad investigativa. En consecuencia, resulta pertinente fortalecer los mecanismos de comunicación, participación y seguimiento para ampliar el involucramiento del personal y consolidar una cultura orientada a la innovación y mejora continua.

Figura 7. Motivación para participar en convocatorias de financiamiento

**EL LIDERAZGO EJERCIDO POR LAS
AUTORIDADES MOTIVA AL PERSONAL
INVESTIGADOR A PARTICIPAR EN
CONVOCATORIAS DE FINANCIAMIENTO.**

■ Totalmente de desacuerdo ■ En desacuerdo
■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo



Nota: Elaborado por autora

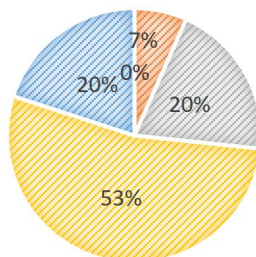
Análisis: Los resultados evidencian que el 70 % de los participantes mantiene una percepción favorable respecto a la capacidad del liderazgo ejercido por las autoridades para motivar al personal investigador a participar en convocatorias de financiamiento, distribuido entre un 53 % que está de acuerdo y un 17 % totalmente de acuerdo. Por otra parte, el 20 % mantiene una posición neutral y el 10 % expresa algún nivel de desacuerdo. Aunque predomina una valoración positiva, las respuestas neutrales y negativas podrían estar relacionadas con diferencias en el acompañamiento, la comunicación o las oportunidades de participación percibidas por los investigadores.

Esto puede generar distintos niveles de motivación frente a las convocatorias y, consecuentemente, limitar la participación de una parte del personal. Por ello, resulta necesario fortalecer las acciones de orientación, acompañamiento y reconocimiento que incentiven una participación más amplia en oportunidades de financiamiento externo.

Figura 8. Desarrollo de nuevas ideas y soluciones para la gestión de la investigación

**LOS LÍDERES FOMENTAN EL DESARROLLO
DE NUEVAS IDEAS
Y SOLUCIONES PARA FORTALECER LA
GESTIÓN DE LA
INVESTIGACIÓN.**

■ Totalmente de desacuerdo ■ En desacuerdo
■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo



Nota: Elaborado por autora

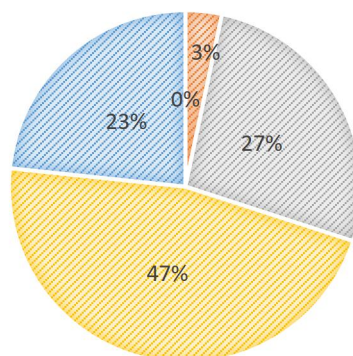
Análisis: Los resultados muestran que el 73 % de los participantes mantiene una percepción favorable respecto al fomento de nuevas ideas y soluciones por parte de los líderes para fortalecer la gestión de la investigación, distribuido entre un 53 % que está de acuerdo y un 20 % totalmente de acuerdo. Por otra parte, el 20 % mantiene una posición neutral y el 7 % expresa desacuerdo.

Aunque predomina una valoración positiva, las respuestas neutrales y negativas podrían estar relacionadas con diferencias en las oportunidades de participación o en los mecanismos utilizados para promover la creatividad dentro de los equipos de investigación, esta situación puede limitar el aprovechamiento de ideas innovadoras y, consecuentemente, reducir la capacidad para desarrollar propuestas competitivas. Por ello, resulta pertinente fortalecer espacios de participación y estímulo intelectual que favorezcan la generación de soluciones innovadoras y la formulación de proyectos con posibilidades de acceder a financiamiento externo.

Figura 9. Consideración de las necesidades y aportes del personal durante los procesos de cambio

**LOS DIRECTIVOS CONSIDERAN LAS
NECESIDADES Y
APORTES DEL PERSONAL DURANTE LOS
PROCESOS DE
CAMBIO INSTITUCIONAL.**

■ Totalmente de desacuerdo ■ En desacuerdo
■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo



Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados reflejaron que tenía una alta estima por Rubí al director en cuanto a que tiene en cuenta las necesidades del personal y los aportes durante los procesos de cambio institucional. De los encuestados, el 70 % expresó una opinión favorable, con un 47% conforme y un 23 % muy conforme. Mientras tanto, el 27 % se mostró neutral es decir que ni de acuerdo ni desacuerdo y el 3 % se mostró en desacuerdo.

El predominio de respuestas positivas demuestra que sus directivos son receptivos a escuchar y valorar sus puntos de vista cuando se trata de llevar a cabo procesos de cambio institucional. Esta visión crea un clima propicio para la confianza y la colaboración, mínimos imprescindibles para la facilitación de los procesos de cambio y para fortalecer el compromiso del personal con los fines de la institución.

Figura 10. Compromiso, ética y responsabilidad de los directivos en la gestión de proyectos de investigación



Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados muestran una percepción favorable respecto al compromiso, la ética y la responsabilidad de los directivos en la gestión de proyectos de investigación, debido a que el 74 % de los participantes se concentra en las categorías de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que el 27 % mantiene una posición neutral y no se registran respuestas de desacuerdo.

Esta valoración constituye una fortaleza institucional, debido a que la percepción de un liderazgo responsable favorece la confianza y credibilidad en la gestión investigativa. No obstante, la presencia de respuestas neutrales podría estar asociada con diferentes niveles de conocimiento o participación en los procesos de gestión de proyectos, resulta pertinente mantener prácticas de liderazgo ético y fortalecer la transparencia y comunicación institucional, especialmente en los procesos relacionados con la administración de proyectos y recursos externos.

Figura 11. Apoyo al desarrollo profesional de los investigadores



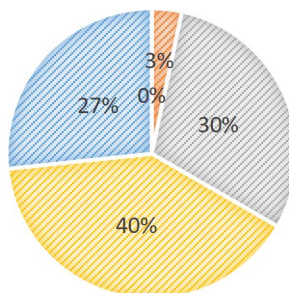
Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados evidencian una percepción mayoritariamente favorable respecto al apoyo brindado por las autoridades al desarrollo profesional de los investigadores, dado que el 73 % se encuentra entre las categorías de acuerdo y totalmente de acuerdo. Por otra parte, el 20 % mantiene una posición neutral y el 7 % expresa desacuerdo. Aunque predomina una valoración positiva, las respuestas neutrales y negativas podrían estar relacionadas con diferencias en el acceso, conocimiento o alcance de las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. Esta situación puede generar desigualdades en el fortalecimiento de las capacidades investigativas y, consecuentemente, influir en la preparación del personal para participar en proyectos y convocatorias externas. Por ello, resulta pertinente fortalecer las acciones de capacitación y desarrollo profesional de acuerdo con las necesidades y capacidades del personal investigador.

Figura 12. Gestión del cambio y capacidad para acceder a recursos externos

**LA GESTIÓN DEL CAMBIO IMPLEMENTADA
EN LA
INSTITUCIÓN HA FORTALECIDO LA
CAPACIDAD PARA
ACCEDER A RECURSOS EXTERNOS.**

■ Totalmente de desacuerdo ■ En desacuerdo
■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

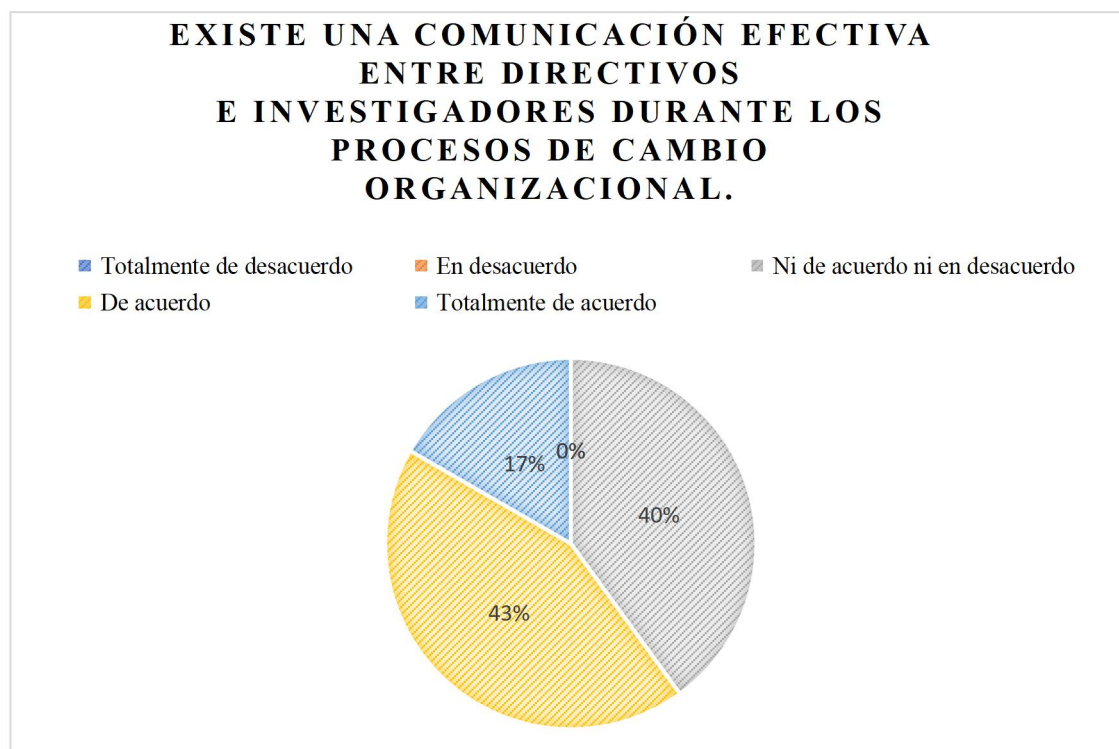


Nota: Elaborado por autora

Análisis: El acceso a recursos externos también es un fuerte predictor de la capacidad de gestión de una institución. En ese sentido, las respuestas ahora recabadas indican que hay una percepción positiva de las consecuencias que ha tenido la gestión del cambio en ese campo. La mayoría de los encuestados (67 %) opina que los cambios introducidos le han permitido facilitar el acceso a fuentes de financiación, frente a un 30 % que no tiene opinión al respecto y un 3 % en contra.

Esta distribución de las respuestas es interpretativa de que hay un buen reconocimiento a las acciones de cambio en la institución por parte de un porcentaje importante del personal, principalmente en la mejora de procesos, el fortalecimiento institucional y la búsqueda de financiamiento. El aumento en el porcentaje de respuestas neutras indica que todavía hay un pequeño grupo de trabajadores que no percibe del todo los beneficios logrados, tal vez debido a una poca participación en los mismos o a que es necesario divulgar más los resultados.

Figura 13. Comunicación entre directivos e investigadores durante los procesos de cambio organizacional



Nota: Elaborado por autora

Análisis: Las opiniones recopiladas demuestran que la comunicación entre el personal directivo y los investigadores todavía puede mejorarse, un número nada despreciable de participantes piensa que hay un nivel suficiente de interacción en el marco de los procesos de cambio organizativo. En concreto, el 43% declaró estar de acuerdo, y el 17% completamente de acuerdo, por lo tanto, el 60 % cree que hay una comunicación efectiva entre ambos lados. Sin embargo, hubo 40% que prefirieron mantenerse neutrales, un porcentaje considerable como indicativa de que no todos los trabajadores recibieran la misma claridad de los mecanismos de comunicación. Es importante destacar que no se señaló ninguna diferencia de opinión, lo que sugiere que no hay una percepción negativa de este aspecto.

Figura 14. Cultura organizacional y adaptación a nuevos modelos de gestión investigativa

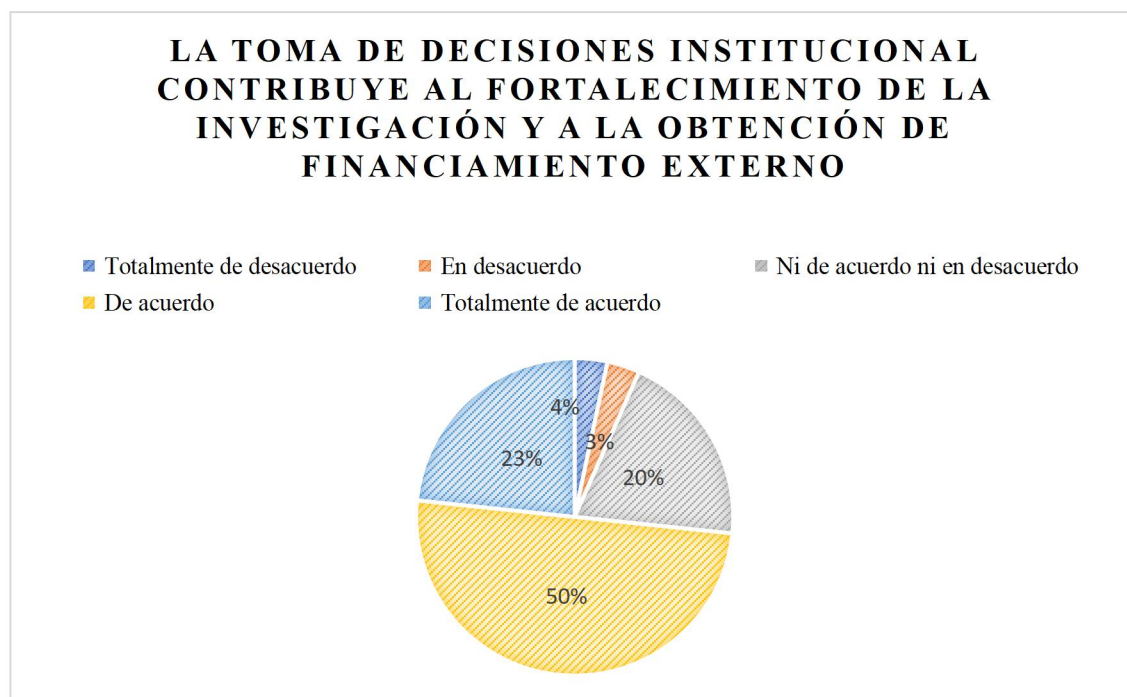


Nota: Elaborado por autora

Análisis: Al analizar las respuestas, se puede notar que la mayoría de los participantes afirmaron que la cultura organizacional les había permitido adaptarse a nuevos modelos de gestión de la investigación. Esto se ve reflejado en que un 27 % manifestó estar totalmente de acuerdo y un 37 % de acuerdo, con un total de un 64 por ciento de opiniones positivas. En cambio, del 30 % que se mantuvo neutral, sólo un 8 % consideró valoración negativa, dividida en un 3 % en desacuerdo y un 3 % completamente en desacuerdo.

Este accionar demuestra que la institución fue construyendo poco a poco un clima favorable a la introducción de modernas formas de trabajo en el terreno de la investigación. Ante la presencia de una cultura organizacional que permita el cambio, las personas tienden a estar más dispuestas a adoptar nuevas metodologías, involucrarse en procesos de mejoramiento y asumir las demandas del contexto académico.

Figura 15. Toma de decisiones institucional y fortalecimiento de la investigación y el financiamiento externo

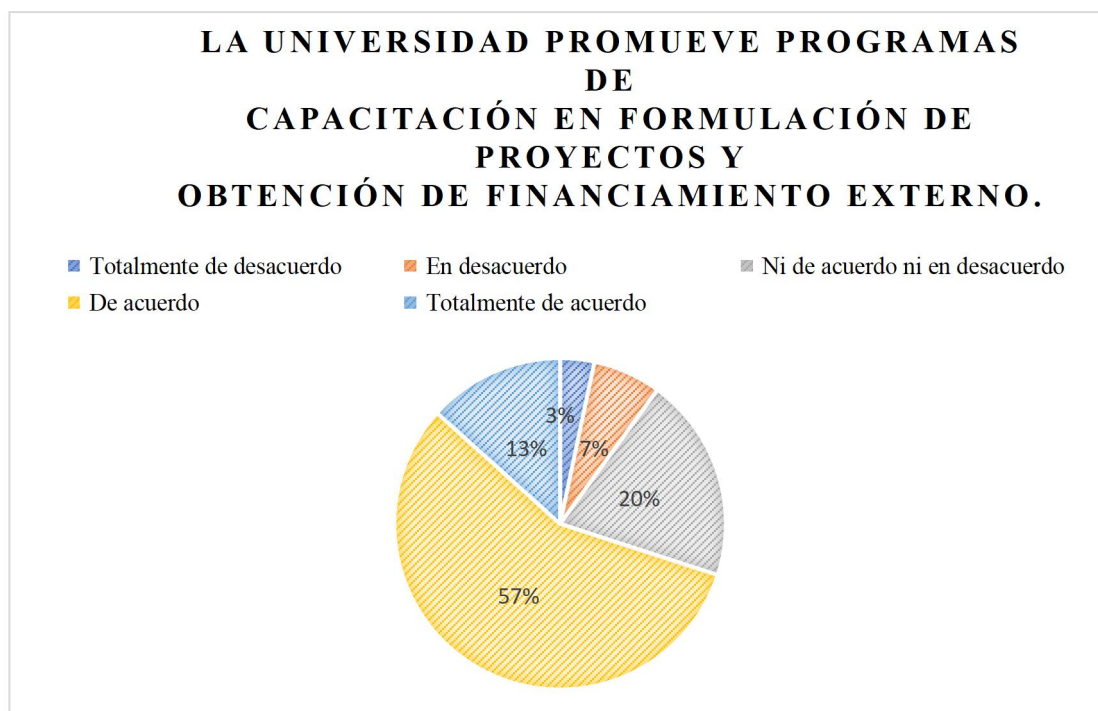


Nota: Elaborado por autora

Análisis: Los resultados indican que una gran mayoría de participantes considera que las decisiones tomadas por la institución han tenido un efecto muy positivo en el fortalecimiento de la investigación y en la posibilidad de conseguir financiamiento externo. Esta apreciación se refleja en el 73 % de opiniones positivas, que se distribuyen en un 50 % de acuerdos y un 23 % de fuertes acuerdos con el enunciado.

Mientras tanto, el 20 % de los participantes decidió permanecer neutral; recordemos que, en la primera parte del cuestionario, a los encuestados se les solicitaba su grado de participación como involucrados en procesos específicos de actividad institucional para alcanzar aquellos logros que identificaran con los “temas de trabajo” de la universidad. En cuanto a las negativas, estas representan tan solo un 6 % entre las cuales hemos realizado una división igualdad entre quienes opinaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Figura 16. Programas de capacitación en formulación de proyectos y obtención de financiamiento externo

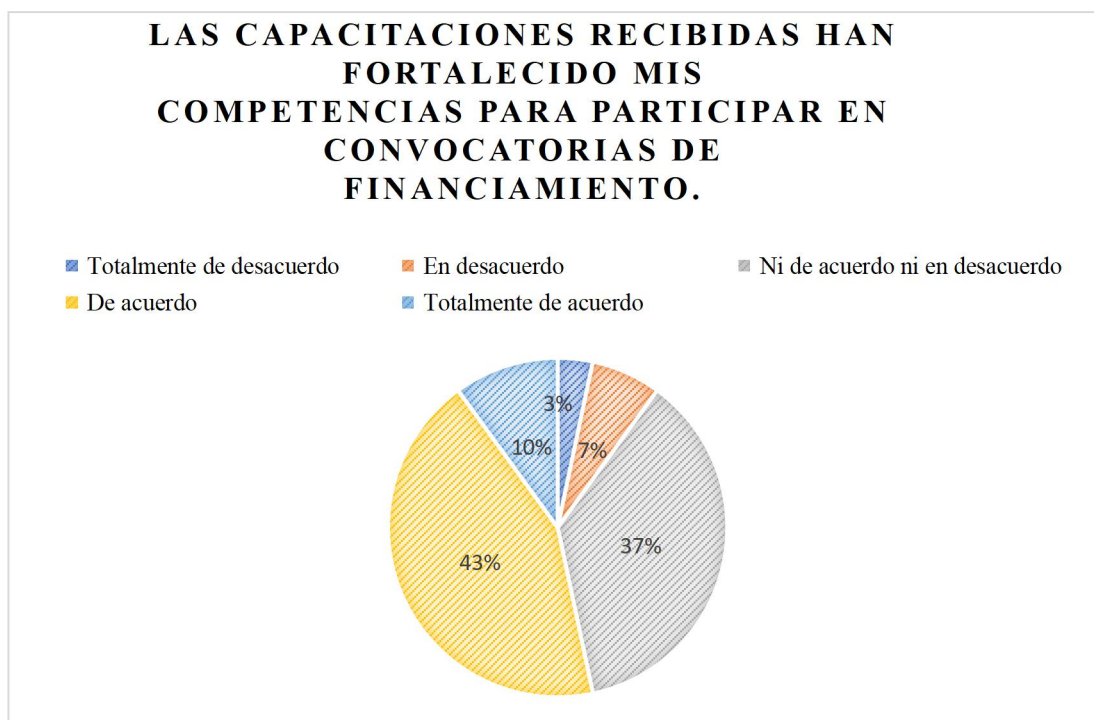


Nota: Elaborado por autora

Análisis: La formación de proyectos es un factor clave para aumentar las posibilidades de acceso a recursos de fuentes externas. En este sentido, la percepción de los participantes es muy positiva, ya que un 57 % está de acuerdo y un 13 % totalmente de acuerdo, lo cual supone la aceptación del 70 % con respecto a las actuaciones realizadas por la universidad.

Aunque no resulte excesivamente positivo, el 20 % prefería no posicionarse en ningún sentido, mientras que un 7 % estaban en desacuerdo y un 3 % totalmente en desacuerdo, todavía hay un porcentaje pequeño que no puede señalar beneficios tangibles de su asistencia a estos programas, o que considera que las mismas no son suficientes para las demandas del trabajo de investigación.

Figura 17. Fortalecimiento de competencias mediante capacitaciones para participar en convocatorias de financiamiento

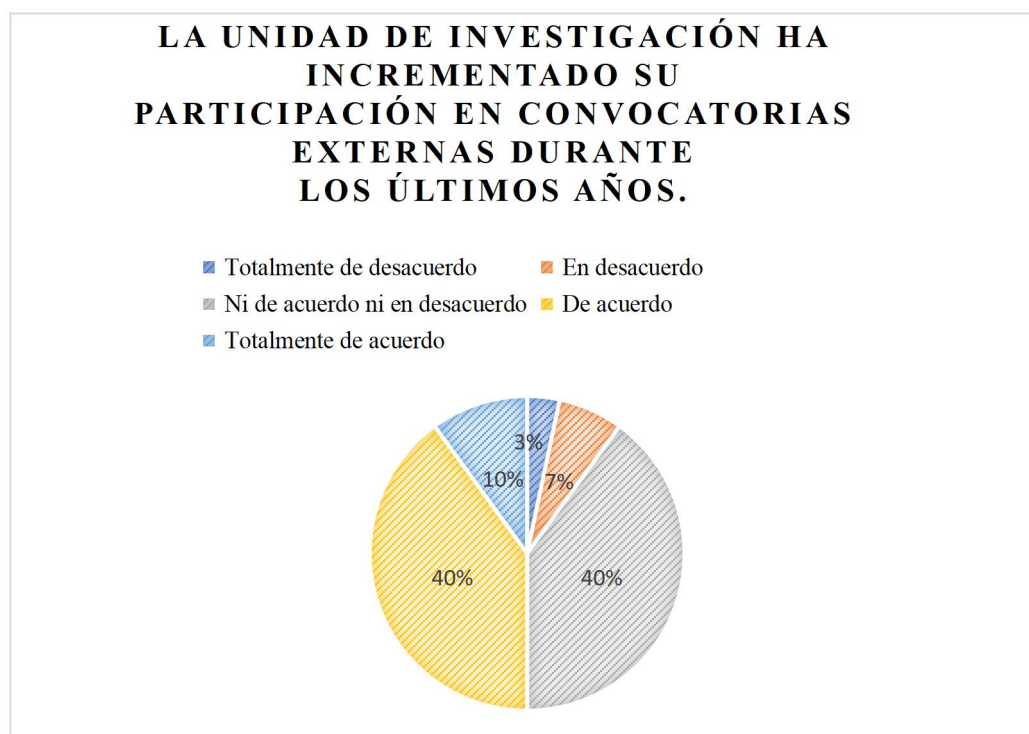


Nota: Elaborado por autora

Análisis: El objetivo de capacitar al personal investigador para que pueda participar en convocatorias de financiamiento es una de las principales metas de la capacitación. Al analizar las opiniones de los participantes, se observa que un 43 % opina que los cursos han contribuido a fortalecer sus capacidades, siendo un 10 % laico más contundente en esta apreciación, lo que equivale al 53 % de valoración positiva.

Mientras tanto, el 37 % eligió la opción intermedia, lo que da a conocer parcialmente que muchos empleados no han visto una diferencia muy clara en que se estén preparando para este tipo de convocatorias. A ello se añade un 10% que expresó una opinión negativa, de ellos un 7% en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo.

Figura 18. Participación de la unidad de investigación en convocatorias externas

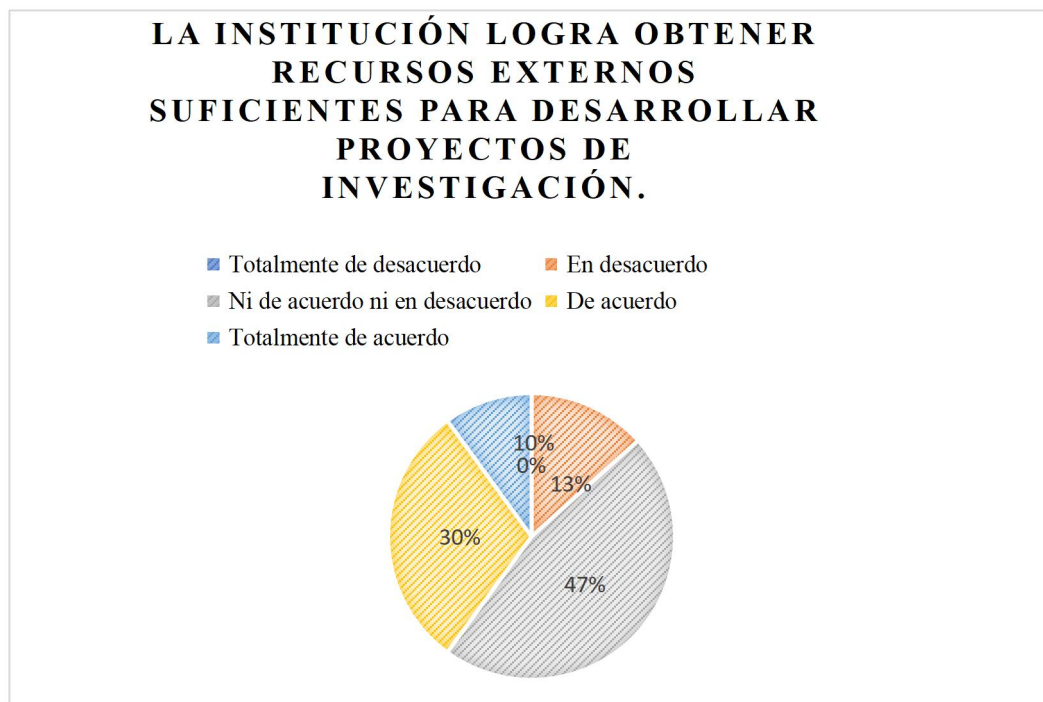


Nota: Elaborado por autora

Análisis: La participación regular en concursos externos indica el nivel de actividad y la capacidad de una unidad de investigación para gestionar instrumentos económicos. En este sentido, las opiniones están divididas y señalan que esto aún no se había consolidado, aunque algunos participantes señalan que sí ha habido avances, un grupo igual de numeroso piensa que los avances son tan visibles.

Las estadísticas muestran que el 43 % de la población no se posicionó de manera positiva o negativa ante la afirmación, con el 40 % seleccionando la respuesta ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 3 % declarando estar totalmente en desacuerdo. El 46 % dio una valoración positiva, del cual un 40% está de acuerdo y un 10 % totalmente de acuerdo. Para terminar, el 7% indicó que no estaba de acuerdo.

Figura 19. Obtención de recursos externos para proyectos de investigación

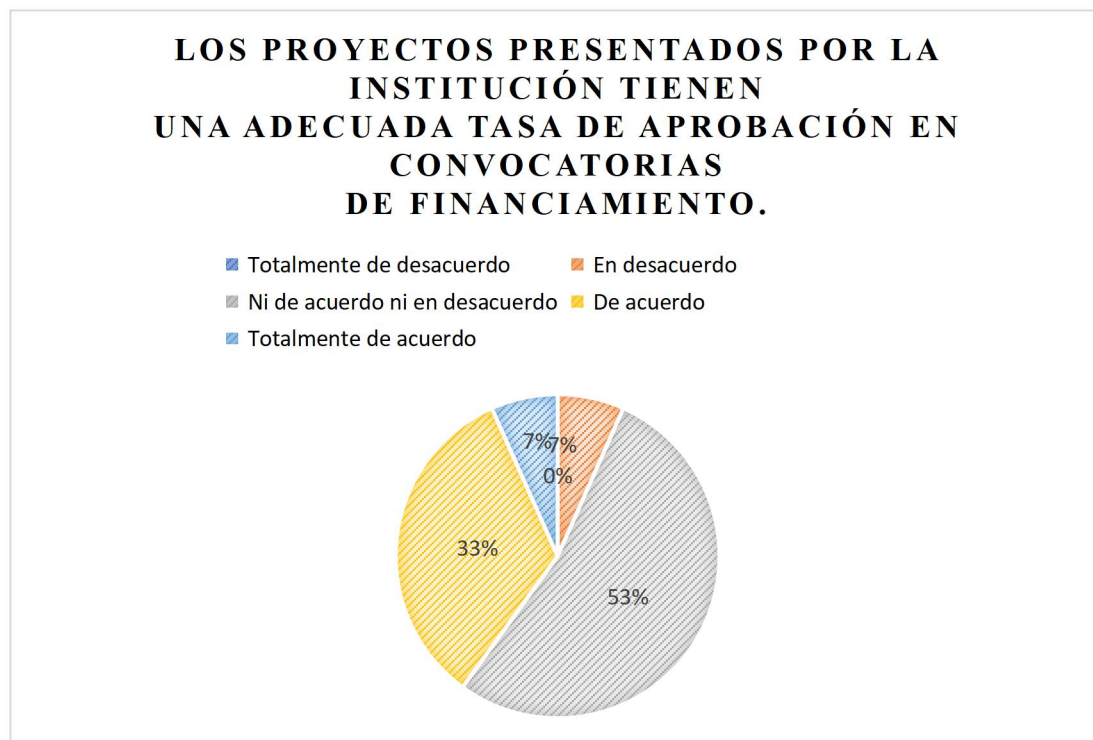


Nota: Elaborado por autora

Análisis: Tener recursos de fuentes externas es uno de los mayores retos a los que debe enfrentarse cualquier institución que pretenda consolidar su actividad investigadora. En este sentido, la percepción de los participantes aún muestra que existen incertidumbres respecto a si la institución será capaz de proveer de suficiente financiamiento para hacer sustentablemente proyectos de investigación.

La mitad de los encuestados 47% optó por mantener una posición neutral, para destacar que había muchas personas que aún no tiene clara su identificación si los recursos obtenidos realmente respondían las necesidades de la institución. En contraste, un 30 % tiene una valoración positiva, compuesta por un 30 % que está de acuerdo y un 10 % que está totalmente de acuerdo. Mientras tanto, el 13% está en desacuerdo y no hubo respuestas en la opción totalmente en desacuerdo.

Figura 20. Tasa de aprobación de proyectos en convocatorias de financiamiento

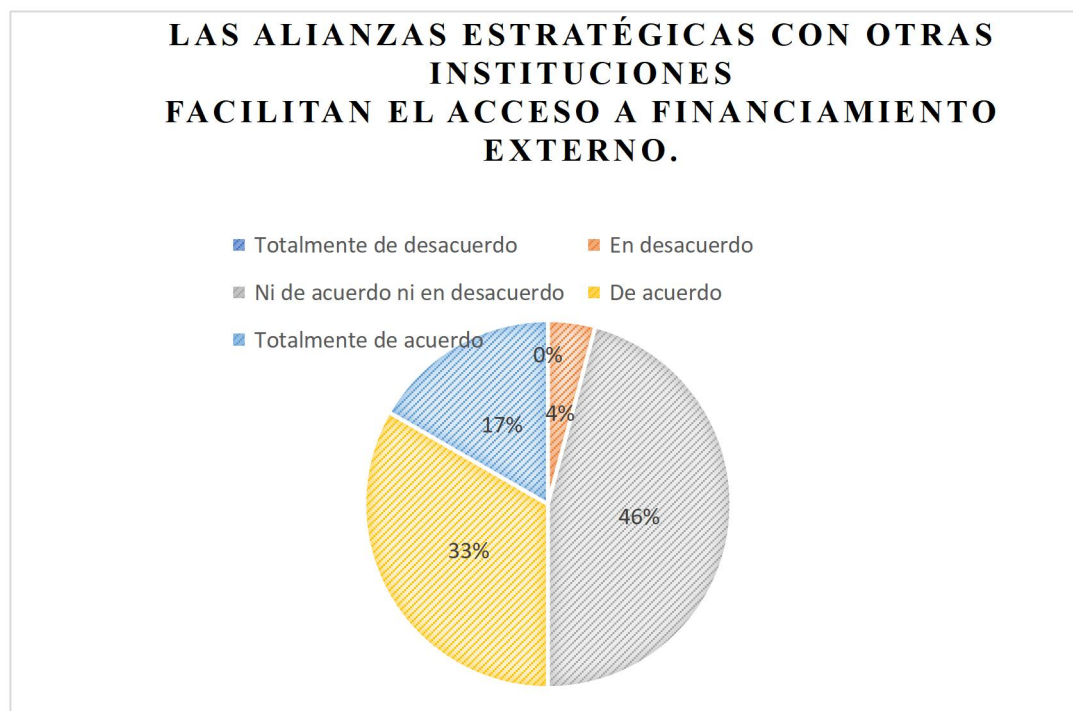


Nota: Elaborado por autora

Análisis: La percepción de los participantes acerca de la aceptación de éxito de los proyectos que presenta la institución muestra que en ese aspecto tampoco tienen una opinión demasiado clara. El 53 % de los encuestados eligió la opción "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", lo que indica que un gran número de personas desconoce qué tan exitosas fueron las propuestas presentadas o carecen de los elementos suficientes para valorarlo.

Sin embargo, un 40 % estima que la institución consigue una correcta tasa de éxito en las diferentes convocatorias de financiación, desglosado en un 33 % de afirmaciones de la categoría "de acuerdo" y un 7 % que se posiciona en la categoría de "totalmente de acuerdo". Por otro lado, el 7% sólo expresó su desacuerdo, y ninguno marcó la casilla de "totalmente en desacuerdo".

Figura 21. Alianzas estratégicas y acceso a financiamiento externo

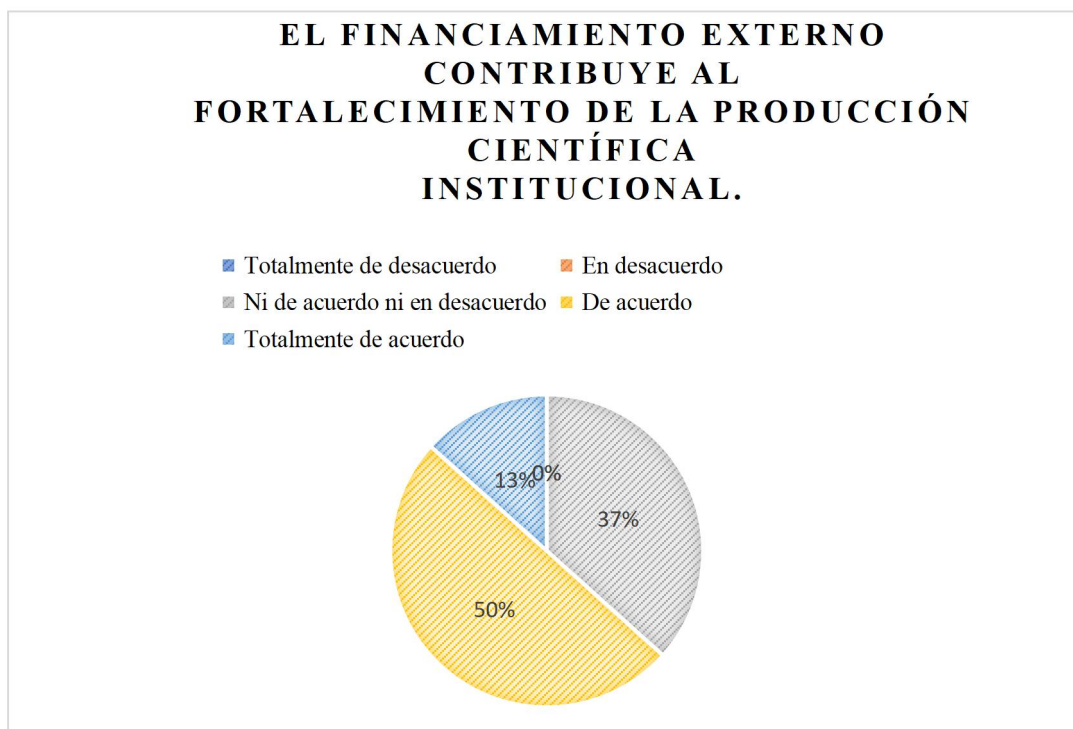


Nota: Elaborado por autora

Análisis: La colaboración con otras instituciones con frecuencia se traduce en la posibilidad de obtener recursos para la investigación. Sin embargo, la comunidad preguntada considera que este factor no es un valor unánime en todos los actores. En realidad, el 44 % decidió mantener una postura neutral, lo que denota que gran parte del personal desconoce el alcance de las alianzas de la institución o no ha tenido la oportunidad de participar en proyectos apoyados por este tipo de cooperación.

En lo que respecta a las opiniones positivas, el 40 por ciento está de acuerdo y el 13 por ciento está totalmente de acuerdo, lo que hace un 53 por ciento en aceptación en cuanto a la contribución que los acuerdos estratégicos están ofreciendo para la financiación externa. A diferencia de esto, el 3% solo tuvo una respuesta negativa y ninguna fue en la opción de "totalmente en desacuerdo".

Figura 22. Contribución del financiamiento externo a la producción científica institucional



Nota: Elaborado por autora

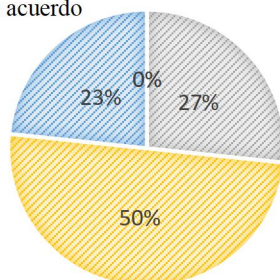
Análisis: La capacidad de producción científica de un centro está en gran medida condicionada por los recursos que disponga para investigar, publicar los resultados y consolidar las capacidades de sus investigadores. En ese marco, la opinión de los propios participantes es que hay una clara tendencia positiva en cuanto al rol del financiamiento externo en el proceso, el mayor porcentaje se registra en quienes consideran que sí ayudan a que la producción científica institucional se vea incrementada, ya que el 50 % está de acuerdo y el 13 % totalmente de acuerdo, un 63 % de aceptación.

De la misma manera, el 37 % adoptó una posición intermedia, posiblemente vinculada a distintas experiencias entre los investigadores o a que son pocos los que conocen cómo impactaron los fondos obtenidos en los últimos años. Cabe destacar que no se presentaron respuestas negativas (desacuerdo), ello acredita la inexistencia de una valoración negativa en relación a esta temática.

Figura 23. Captación de recursos externos y sostenibilidad de las actividades de investigación universitaria

LA CAPTACIÓN DE RECURSOS EXTERNOS FAVORECE LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA.

■ Totalmente de desacuerdo ■ En desacuerdo
■ Ni de acuerdo ni en desacuerdo ■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo



Nota: Elaborado por autora

Análisis: El mantener las líneas y proyectos de investigación abiertas demanda una fuente de financiamiento que no sea puntual, sino que provea continuidad en el tiempo. En tal sentido, la mayoría de los encuestados considera que los fondos conseguidos a partir de organismos externos son un sostén relevante para las actividades de investigación de la universidad.

El porcentaje de opiniones positivas es del 73%, de los que un 23% está totalmente de acuerdo y un 50% está de acuerdo con la afirmación. En contraste, 27% de los participantes se mostraron neutrales en cuanto a posición, y no hubo opiniones disconformes, lo que indica que nadie entre los encuestados pone en duda la contribución de la financiación externa para la sostenibilidad de la investigación universitaria.

2.12.2. Alfa de Cronbach

Tabla 1. Alfa de Cronbach

ENCUESTADOS	ÍTEMS																			SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
E1	3	5	4	4	4	5	5	3	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	74
E2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	53
E3	1	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	73
E4	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	55
E5	1	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	5	48
E6	3	5	4	3	5	3	4	4	4	5	5	4	4	2	3	3	5	5	5	76
E7	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	74
E8	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	72
E9	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	70
E10	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	75
E11	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	74
E12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	78
E13	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	92
E14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
E15	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	58
E16	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	77
E17	2	2	1	5	4	4	2	3	3	1	5	1	2	3	2	3	4	4	4	55
E18	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	88
E19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	65

E20	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	5	5	81
E21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
E22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
E23	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	72
E24	3	5	5	3	3	5	5	5	3	3	5	5	1	1	3	3	5	3	5	71
E25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
E26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
E27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
E28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
E29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	74
E30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
VARIANZA	1,2	0,8	0,9	0,6	0,6	0,6	0,8	0,6	0,5	1,0	0,6	0,8	0,8	0,8	0,7	0,5	0,6	0,4	0,5	
SUMATORIA DE VARIANZA	13,40111111																			
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	127,7388889																			

Coeficiente de Confiabilidad del cuestionario	0,95
Número de Ítems	19

Sumatoria de las varianzas de los Ítems	13,40
Varianza total de los Instrumentos	127,74

Elaborado por autora

Análisis: Se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del cuestionario con base en los 19 ítems del instrumento y en las respuestas de 30 participantes. El coeficiente tiene un valor de 0.945 que indica buena consistencia interna para el instrumento.

Este hallazgo indica que los ítems del cuestionario están correlacionados y varían conjuntamente, y que la variable objeto de estudio puede ser medida confiablemente. Por encima de ello se puede concluir que el instrumento es confiable para ser aplicado y la información que se obtenga a través de las encuestas permitirá contar con datos confiables para la investigación.

2.12.3. Análisis de entrevista

A partir de la información proporcionada por el entrevistado se evidencia que el liderazgo transformacional constituye un elemento fundamental para fortalecer los procesos de investigación Universitaria y facilitar la captación de financiamiento externo. Es importante destacar que ese estilo de liderazgo no sólo dirige la construcción de proyectos con un impacto social, sino que también facilita la colaboración entre actores en la búsqueda de soluciones a problemas que afectan a la sociedad.

En este sentido, el liderazgo es visto como un impulsor de la innovación, la colaboración y el compromiso institucional, de la misma forma el entrevistado piensa que los líderes universitarios deben tener competencias de naturaleza estratégica para transformar las necesidades del entorno en oportunidades de investigación, y también para construir redes multilaterales, dichas competencias hacen que los proyectos se orienten a las demandas sociales y, por ende, tengan más posibilidades de acceso a convocatorias de financiamiento nacionales e internacionales.

Otro elemento relevante que se menciona es el trabajo en red, entre investigadores de distintas disciplinas y universidades, se entiende que estos problemas fueron demasiado complejos para un solo profesional, y que el trabajo en equipo entre diversas áreas del conocimiento fortalece la calidad científica de los proyectos y contribuye a aumentar su competitividad ante el organismo financiador, también la colaboración entre instituciones es vista como una estrategia que posibilita mayores oportunidades de acceso a financiamiento externo y permite la circulación de experiencias y saberes.

En lo que respecta a la gestión del cambio, el entrevistado expresa que uno de sus retos es el cambio hacia los modelos convencionales de investigación, que se basan en un individuo o una sola disciplina. Del mismo modo, se advierte que la financiación continúa

siendo uno de los principales motivos para el desarrollo de la investigación universitaria, la adquisición de fondos externos conlleva una serie de requisitos institucionales, la elaboración de proyectos de calidad y el establecimiento de alianzas estratégicas que mejoren la factibilidad de las propuestas. Así, en este entorno, las políticas de la institución para exigir fuentes externas de financiamiento han obligado a los investigadores a idear nuevas estrategias para acceder a convocatorias competitivas.

Por otro lado, destaca que se han alcanzado resultados importantes por parte de la institución a través de la atracción de recursos provenientes de organismos externos y concursos de investigación, lo cual constituye un avance en materia de fortalecimiento de las capacidades institucionales para la gestión de recursos en cuanto el desarrollo científico se refiere, estos éxitos demuestran el impacto significativo de las políticas de innovación desarrolladas y el compromiso institucional hacia la ampliación de la investigación.

Por último, se determina que el liderazgo transformacional junto con una gestión del cambio alineada con políticas de innovación representan uno de los factores que permite incrementar la capacidad de las unidades de investigación en las universidades. Asimismo, se destaca que es necesario seguir impulsando la labor interdisciplinaria, robusteciendo las redes de colaboración académica, y consolidando una cultura organizacional que promueva la innovación, la generación de conocimiento y la búsqueda constante de recursos para el financiamiento de proyectos de investigación con alta probabilidad de impacto.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1. *Título de la propuesta*

Programa institucional para el fortalecimiento del liderazgo transformacional y la gestión del cambio orientado a incrementar la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

3.2. *Introducción*

Las instituciones de educación superior desempeñan un papel fundamental en la generación de conocimiento científico, la innovación y la transferencia tecnológica, contribuyendo al desarrollo económico, social mediante la ejecución de proyectos de investigación que responden a las necesidades del entorno, la sostenibilidad de estas actividades depende en gran medida de la disponibilidad recursos financieros que permitan ejecutar investigaciones de calidad, fortalecer las capacidades institucionales y consolidar redes de cooperación científica; la captación de financiamiento externo se ha convertido en un elemento estratégico para garantizar la continuidad de los procesos investigativos y ampliar el impacto de la producción científica universitaria.

El diagnóstico desarrollado en el Capítulo II permitió identificar aspectos relacionados con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación. Los resultados obtenidos reflejaron la necesidad de fortalecer la participación en proyectos financiados, la capacitación del personal investigador, la formulación de proyectos y el acceso a oportunidades de financiamiento externo. Asimismo, la información recopilada mediante la entrevista permitió reconocer la importancia atribuida al liderazgo orientado hacia la innovación, la colaboración interdisciplinaria y la gestión estratégica del cambio dentro de los procesos de investigación.

El estudio permitió reconocer que aún existen oportunidades de mejora relacionadas con la consolidación de una cultura organizacional enfocada en la innovación, la capacitación permanente del personal investigador, la generación de alianzas estratégicas y el fortalecimiento de mecanismos institucionales para identificar y gestionar oportunidades de financiamiento, estas condiciones justifican la necesidad de implementar acciones sistemáticas que permitan consolidar procesos internos más eficientes y fortalecer las competencias de quienes participan en la gestión de la investigación universitaria.

La presente propuesta constituye una respuesta a las necesidades identificadas durante el proceso investigativo y plantea la implementación de un Programa Institucional para el fortalecimiento del Liderazgo Transformacional y la Gestión del Cambio concebido como una estrategia integral para mejorar las capacidades organizacionales relacionadas con la planificación, formulación, gestión y seguimiento de proyectos de investigación financiados por organismos externos, busca promover una cultura institucional basada en el liderazgo participativo, la innovación, la cooperación académica y la mejora continua elementos indispensables para incrementar la competitividad de la universidad en convocatorias de financiamiento.

El programa se estructura mediante componentes estratégicos que integran procesos de capacitación para el fortalecimiento del liderazgo integrando la implementación de mecanismos institucionales para la gestión de convocatorias añadiendo la consolidación de redes de cooperación científica y establecimiento de un sistema de seguimiento más evaluación de los proyectos financiados, cada uno de estos componentes responde directamente a los resultados obtenidos en el diagnóstico y guarda correspondencia con las variables de investigación analizadas en los capítulos precedentes.

la propuesta busca contribuir al fortalecimiento de las unidades de investigación mediante la optimización de los procesos administrativos relacionados con la captación de recursos externos favoreciendo la generación de proyectos con mayor impacto científico, social y tecnológico pretende consolidar una cultura organizacional que incentive el trabajo colaborativo, el intercambio de conocimientos y la participación activa de docentes e investigadores en redes nacionales e internacionales de investigación.

La implementación del programa permitirá fortalecer las competencias de liderazgo de los responsables de las unidades de investigación para mejorar la coordinación entre las diferentes áreas académicas y administrativas logrando optimizar la gestión del cambio frente a las nuevas exigencias del entorno científico y aumentar las oportunidades de acceder a fuentes de financiamiento externas, se espera incrementar la sostenibilidad de las actividades investigativas y contribuir al posicionamiento institucional como una universidad comprometida con la excelencia académica, la innovación y generación de conocimiento.

La propuesta se concibe como un instrumento de gestión aplicable y sostenible alineado con los objetivos institucionales de fortalecimiento de la investigación y con las demandas actuales del sistema de educación superior, su implementación no solo permitirá mejorar la captación de recursos financieros sino también consolidar una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo, la cooperación interdisciplinaria y la

producción científica de calidad contribuyendo al desarrollo integral de la ULEAM y al cumplimiento de su misión institucional.

3.3. Justificación

La presente propuesta surge como respuesta a los resultados obtenidos durante el diagnóstico realizado en la investigación, en el cual se identificaron aspectos relacionados con el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y la captación de financiamiento externo. Los hallazgos mostraron una valoración favorable sobre el liderazgo estratégico, la innovación y el trabajo colaborativo; asimismo, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la sistematización de los procesos de gestión, la capacitación permanente y la consolidación de alianzas institucionales para fortalecer la participación en convocatorias nacionales e internacionales.

Desde el punto de vista institucional la propuesta permitirá fortalecer las capacidades de las unidades de investigación mediante la implementación de mecanismos organizacionales que faciliten la planificación, formulación y gestión de proyectos financiados por organismos externos, esto contribuirá a optimizar los procesos internos mejorando la coordinación entre las distintas dependencias universitarias y consolidar una cultura orientada a la innovación y la mejora continua.

La implementación del programa favorecerá el desarrollo de competencias en liderazgo, gestión del cambio y formulación de proyectos de investigación fortaleciendo el desempeño de docentes, investigadores y gestores de investigación, promoverá la participación en redes académicas nacionales e internacionales ampliando las oportunidades de cooperación científica y de generación de conocimiento.

Desde la perspectiva social el fortalecimiento de la captación de financiamiento externo permitirá desarrollar investigaciones con mayor impacto en la solución de problemas del entorno, favoreciendo la transferencia de conocimiento, la innovación y el desarrollo sostenible de la región, la obtención de recursos externos incrementará la capacidad institucional para ejecutar proyectos que beneficien a la comunidad y respondan a las necesidades de los sectores productivos y sociales.

La propuesta es técnica y operativamente viable aprovechando la estructura organizacional existente junto con el talento humano especializado y los recursos institucionales disponibles, su implementación se basa en procesos de capacitación, coordinación interinstitucional, seguimiento y evaluación continua lo que permitirá fortalecer

progresivamente las capacidades institucionales para acceder a nuevas fuentes de financiamiento y garantizar la sostenibilidad de las actividades de investigación.

3.4.Objetivo general de la Propuesta

Fortalecer el liderazgo transformacional y la gestión del cambio en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí mediante la implementación de un programa institucional que incremente la capacidad para captar financiamiento externo, fortalezca la formulación de proyectos competitivos y contribuya a la sostenibilidad de la investigación universitaria.

3.4.1. Objetivos específicos de la propuesta

Fortalecer competencias de liderazgo transformacional de directivos, coordinadores y responsables de las unidades de investigación.

Implementar un sistema institucional para la identificación, difusión y seguimiento de convocatorias de financiamiento externo.

Desarrollar un programa permanente de capacitación en formulación, gestión y administración de proyectos de investigación competitivos.

Promover la consolidación de redes de cooperación académica y alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales.

Implementar un sistema de monitoreo y evaluación para medir los resultados de la captación de financiamiento externo y el impacto de los proyectos financiados.

3.5.Alcance de la Propuesta

La presente propuesta está dirigida a las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y comprende la participación de directivos, coordinadores de investigación, docentes investigadores, personal técnico y administrativo vinculado a la formación, ejecución y seguimiento de proyectos científicos.

Su implementación se plantea inicialmente para un periodo de doce meses con posibilidad de continuidad conforme a los resultados obtenidos durante el proceso de evaluación institucional, el programa contempla acciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo, la gestión del cambio, la capacitación especializada, la cooperación interinstitucional y la optimización de los procesos relacionados con la captación de financiamiento externo.

Desde el punto de vista funcional el alcance de la propuesta incluye la planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación de estrategias institucionales destinadas a mejorar la competitividad de los proyectos de investigación presentados ante organismos financiadores nacionales e internacionales.

La propuesta busca incrementar la participación institucional en convocatorias competitivas al fortalecer la calidad técnica de los proyectos de investigación junto a la consolidación en redes de cooperación científica y contribuir a la sostenibilidad financiera de las actividades investigativas.

Se espera que las acciones propuestas fortalezcan la cultura organizacional mediante la promoción del trabajo colaborativo sumándole la innovación y el liderazgo participativo favoreciendo la mejora continua de los procesos de investigación y el posicionamiento institucional en el ámbito científico.

3.6.Base Legal

3.6.1. Constitución de la República del Ecuador

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2008) el Art 385 establece que el Sistema Nacional de ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales tiene como propósito promover la generación, adaptación y difusión del conocimiento científico y tecnológico para fortalecer y preservar los saberes ancestrales impulsando el desarrollo de tecnologías e innovaciones que favorezcan la producción nacional e incrementen la eficiencia y la productividad dando paso a que mejoren la calidad de vida de la población y contribuyan al cumplimiento del principio del Buen Vivir.

El Art 386 dispone que este sistema está conformado por programas, políticas, recursos y acciones en los que participan instituciones del Estado, universidades, escuelas politécnicas, institutos de investigación públicas y privadas, empresas, organizaciones no gubernamentales y personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades relacionadas con la investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación y la preservación de los saberes ancestrales; determina que el estado mediante el organismo competente será el encargado de coordinar el sistema y definir sus objetivos en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo garantizando la participación de todos los actores involucrados.

El Art 387 de la constitución señala que corresponde al estado fomentar la incorporación del conocimiento en la sociedad para impulsar el desarrollo nacional y promover la investigación científica y tecnológica junto con la producción de nuevos conocimientos fortalecer los saberes ancestrales y facilitar acceso de la ciudadanía a los

avances científicos y tecnológicos, garantizar la libertad de investigación y creación siempre que se respeten los principios éticos, la protección del ambiente y la conservación de los conocimientos ancestrales reconociendo también el labor de los investigadores conforme a lo establecido por la Ley.

En relación con el Art 388 este determina que el Estado debe asignar los recursos necesarios para financiar la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación de talento científico, la recuperación de los saberes ancestrales y la difusión del conocimiento, establece que una parte de estos recursos serán distribuidos mediante fondos concursables para el financiamiento de proyectos de investigación y que las instituciones u organizaciones beneficiarias de recursos públicos estarán sujetas a procesos de rendición de cuentas y a los mecanismos de control establecidos por la normativa vigente.

Ley Orgánica de Educación Superior

La Ley Orgánica de Educación Superior (2018) en su Art 8 establece que la educación superior tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral de la sociedad mediante la generación y difusión del conocimiento científico, tecnológico, artístico y cultural, buscando fortalecer en los estudiantes la capacidad crítica, la autonomía y el respeto por la diversidad de pensamiento promoviendo una formación basada en principios éticos, solidarios y de responsabilidad social.

La normativa también señala que las instituciones de educación superior deben preservar y fortalecer los saberes ancestrales y la identidad cultural del país para formar profesionales comprometidos con el desarrollo nacional y el fortalecimiento de las instituciones democráticas, además de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo fomentando la investigación científica, tecnológica y pedagógica orientada al desarrollo sostenible incluida la protección del ambiente y el respeto por los derechos de la naturaleza.

La ley reconoce a las universidades como espacios destinados a fortalecer el Estado constitucional, intercultural, plurinacional y laico impulsando el desarrollo local y nacional mediante la vinculación con la sociedad promoviendo la innovación y la transferencia de conocimiento valorar las manifestaciones artísticas y culturales como fuentes de conocimiento para fortalecer la educación intercultural bilingüe y preservar el uso de las lenguas y expresiones culturales ancestrales.

El Art 13 determina las funciones principales del Sistema de Educación Superior entre las que se encuentran garantizar el acceso a una educación de calidad a través de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, así como promover la creación, aplicación y difusión del conocimiento científico, tecnológico, técnico, cultural y artístico.

La ley dispone que el sistema debe formar profesionales, académicos e investigadores con sólidos principios éticos y responsabilidad social fortaleciendo la investigación y la docencia a su vez asegurar procesos de evaluación y acreditación con criterios de independencia y transparencia para garantizar el respeto a la autonomía universitaria y al cogobierno democrático de las instituciones de educación superior.

La normativa promueve la actualización permanente de docentes, investigadores y personal administrativo, así como la inclusión de las personas con discapacidad mediante condiciones que favorezcan el ejercicio pleno de sus derechos y el establecimiento de alianzas con instituciones nacionales e internacionales para fortalecer la investigación y la búsqueda de soluciones a problemáticas sociales, económicas y ambientales.

La LOES enfatiza la importancia de fomentar el respeto por las culturas y saberes ancestrales con la protección del ambiente y los derechos de la naturaleza para la generación de conocimiento articulado con los avances científicos universales y el aseguramiento de altos estándares de calidad en la formación y la investigación, establece la obligación de implementar políticas institucionales para prevenir, atender y sancionar cualquier forma de violencia dentro de la comunidad universitaria incorporando programas de capacitación, mecanismos de prevención, procedimientos de denuncia y medidas de reparación para las víctimas.

El Reglamento de Régimen Académico

El Reglamento de Régimen Académico determina que la investigación constituye una función esencial de las instituciones de educación superior y promueve el desarrollo de actividades científicas articuladas con las necesidades sociales y productivas.

La propuesta fortalece esta disposición al generar mecanismos institucionales que incrementan la capacidad de formular proyectos de investigación competitivos y obtener recursos externos que aseguren su ejecución.

Estatuto de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

El Estatuto institucional orienta las actividades universitarias hacia el fortalecimiento de la investigación científica, la innovación y la cooperación académica, promoviendo el desarrollo de proyectos que contribuyan al bienestar social y al fortalecimiento institucional.

La propuesta se alinea con estos lineamientos mediante la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento de las unidades de investigación y al incremento de financiamiento externo.

Reglamento de Investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

El Reglamento de Investigación establece las directrices para la planificación, ejecución y evaluación de las actividades investigativas desarrolladas en la universidad.

De la misma manera promueve la gestión de recursos provenientes de organismos nacionales e internacionales que permitan fortalecer la producción científica institucional.

La propuesta contribuye al cumplimiento de estas disposiciones al implementar mecanismos permanentes para la identificación de convocatorias, la formulación de proyectos competitivos y el seguimiento de los recursos obtenidos.

Vinculación de la base legal con la propuesta

El marco jurídico descrito respalda plenamente la implementación del programa institucional y reconoce a la investigación científica como una función sustantiva de la educación superior y promueve el fortalecimiento de las capacidades institucionales para generar conocimiento, innovación y desarrollo.

Las estrategias planteadas se encuentran alineadas con las políticas nacionales e institucionales relacionadas con la investigación universitaria junto con la cooperación académica y la obtención de financiamiento externo garantizando la pertenencia legal y administrativa de la propuesta.

3.7.Desarrollo de la Propuesta

Programa Institucional para el Fortalecimiento del Liderazgo Transformacional y la Gestión del Cambio orientado a la Captación de Financiamiento Externo.

Fortalecer las capacidades institucionales de las unidades de investigación mediante estrategias de liderazgo transformacional, gestión del cambio y cooperación científica que incrementen la participación y el éxito en convocatorias de financiamiento externo.

El programa se estructura en cinco componentes estratégicos:

COMPONENTE I

Fortalecimiento del liderazgo transformacional

Fundamentación:

El diagnóstico realizado evidencio que el Liderazgo Transformacional constituye uno de los principales factores que favorecen la participación de los investigadores en proyectos científicos y en convocatorias de financiamiento. A su vez, la entrevista destaco que los lideres universitarios deben poseer competencias para motivar equipos de trabajo, promover la innovación y consolidar alianzas estratégicas.

Por ello, este componente propone fortalecer las competencias directivas mediante procesos sistemáticos de formación y acompañamiento orientados a mejorar la capacidad de gestión de las unidades de investigación.

Objetivo específico

Fortalecer las competencias de liderazgo transformacional de los responsables de las unidades de investigación para mejorar la gestión institucional y la captación de financiamiento externo.

Actividad 1**Programa de Formación en liderazgo transformacional****Descripción:**

Desarrollar un programa de capacitación dirigido a directores, coordinadores y responsables de investigación.

Temáticas:

- Liderazgo Transformacional
- Liderazgo Estratégico
- Gestión de equipos de investigación
- Motivación y compromiso institucional
- Comunicación Organizacional
- Gestión por resultados

Actividad 2**Talleres de innovación organizacional**

Los talleres estarán orientados a fortalecer la capacidad institucional para identificar oportunidades de investigación y desarrollar proyectos con mayor impacto científico.

Entre los contenidos se incluirán

- Innovación Institucional
- Pensamiento Estratégico
- Solución de Problemas

- Toma de decisiones

Actividad 3

Mentoría Institucional

Se implementará un programa de mentorías donde investigadores con experiencia acompañaran a docentes con menor trayectoria en la formación y gestión de proyectos.

Recursos

Humanos:

- Director de Investigación
- Expertos Externos
- Facilitadores
- Coordinadores Académicos

Tecnológicos:

- Plataforma Virtual
- Aula Multimedia
- Repositorio Institucional

Materiales:

- Manuales
- Guías Metodológicas
- Material Audiovisual

Indicadores

Tabla 2. Mentoría Institucional

Indicador	Meta
Directivos Capacitados	100%
Talleres Ejecutados	6
Participantes Certificados	90%
Nivel de Satisfacción	> 90 %

Elaborado por autora

Medio de Verificación

- Registro de Asistencia
- Certificados

- Fotografías
- Informes de Capacitación
- Encuesta de Satisfacción

COMPONENTE II

Modelo institucional de gestión del cambio

Fundamentación:

Los resultados obtenidos evidencian que la adaptación institucional constituye uno de los principales desafíos para mejorar la competitividad de los proyectos presentados a organismos financiadores. El entrevistado manifestó que las unidades de investigación deben superar modelos tradicionales de trabajo y fortalecer una cultura de innovación permanente.

Por ello se propone implementar un modelo institucional de gestión del cambio.

Objetivo Especifico

Fortalecer la capacidad institucional para adaptarse a nuevas exigencias relacionadas con la gestión de proyectos financiados.

Actividades

Diagnóstico organizacional

Se realizará una evaluación de:

- Procesos Administrativos
- Clima Organizacional
- Comunicación
- Cultura Institucional
- Resistencia al Cambio

Plan Institucional de Cambio

El plan incluirá:

- Estrategias
- Cronograma
- Responsables
- Seguimiento

Socialización Institucional

Se desarrollarán jornadas dirigidas a:

- Docente
- Investigadores
- Personal Administrativo

Recursos

- Consultores
- Dirección de Talento Humano
- Dirección de Investigación

Indicadores

Tabla 3. Diagnóstico organizacional

Indicador	Meta
Diagnóstico Realizados	1
Jornadas de Socialización	8
Personal Participante	90%

Elaborado por autora

Medios de Verificación

- Actas
- Informes
- Fotografías
- Encuestas

COMPONENTE III

Sistema institucional para la captación de financiamiento externo

Fundamentación:

Los resultados del estudio evidencian que la captación de recursos depende no solamente de la calidad científica de los proyectos, sino también de la existencia de mecanismos institucionales que faciliten el acceso a convocatorias nacionales e internacionales.

Objetivo específico

Implementar un sistema institucional para gestionar oportunidades de financiamiento.

Actividades

Banco institucional de convocatorias

Se desarrollará una plataforma a donde se registrarán permanentemente:

- Convocatorias Nacionales
- Convocatorias Internacionales
- Fondos Concursables
- Becas

- Cooperación Internacional

Boletín Institucional

Periodicidad:

- Mensual

Contenido:

- Nuevas Convocatorias
- Fechas Límite
- Requisitos
- Montos Disponibles

Comité Técnico

Se conformará un comité integrado por:

- Dirección de Investigación
- Coordinadores
- Especialistas

Su función será revisar la propuesta antes de su presentación.

Indicadores

Tabla 4. Boletín institucional

Indicador	Meta
Convocatorias Difundidas	100%
Proyectos Presentados	Incremento del 30%
Proyectos Aprobados	Incremento del 20%

Elaborado por autora

Medios de Verificación

- Plataforma Institucional
- Informes
- Registro de Proyectos

COMPONENTE IV

Programa permanente de capacitación en formulario y gestión de proyectos de investigación

Fundamentación:

La obtención de financiamiento externo no depende únicamente de la existencia de convocatorias, sino también de la capacidad técnica del personal investigador para formular propuestas competitivas, estructurar presupuestos, elaborar marcos lógicos, definir indicadores y administrar adecuadamente los proyectos financiados. Durante el diagnóstico se identificó la necesidad de fortalecer las competencias del personal en estas áreas, debido a que una parte de los participantes manifestó una posición neutral respecto a la preparación institucional para participar en convocatorias competitivas.

Por esta razón, se plantea la implementación de un programa permanente de capacitación que permita fortalecer las competencias técnicas y administrativas del personal involucrado en los procesos de investigación.

Objetivo Específico

Desarrollar competencias en formulación, gestión y administración de proyectos de investigación competitivos para incrementar la obtención de financiamiento externo.

Descripción del Programa

El programa estará dirigido a:

- Directores de investigación
- Coordinadores de Proyectos
- Docentes Investigadores
- Investigadores en Formación
- Personal Técnico de Apoyo

Se desarrollará mediante una modalidad mixta (presencial y virtual) con actividades teóricas-prácticas orientadas a la elaboración de propuestas reales susceptibles de ser presentadas a convocatorias nacionales e internacionales.

Módulos de Capacitación

Tabla 5. Módulos de capacitación

Módulo	Contenido	Duración
I	Liderazgo para la investigación y gestión estratégica	16 horas
II	Formulación de proyectos de investigación	24 horas
III	Elaboración de presupuestos y administración financiera	20 horas
IV	Cooperación internacional búsqueda de fondos	20 horas

V	Gestión de riesgos y sostenibilidad de proyectos	16 horas
VI	Monitoreo, evaluación y cierre de proyectos	16 horas

Elaborado por autora

Metodología

El programa combinará:

- Clases Magistrales
- Estudios de Caso
- Aprendizaje Basado en Proyectos
- Talleres de Escritura Científica
- Simuladores de Convocatorias
- Asesorías Personalizadas
- Trabajo Colaborativo

Actividades

Actividad 1. Diagnóstico de necesidades de capacitación

Se aplicará un instrumento para identificar las competencias existentes y las necesidades formativas del personaje investigador.

Actividad 2. Ejecución del programa de formación

Se desarrollarán los módulos previstos mediante sesiones presenciales y virtuales.

Actividad 3. Elaboración de propuesta piloto

Cada participante formulará un proyecto de investigación ajustado a los requisitos de una convocatoria real.

Actividad 4. Evaluación del aprendizaje

Se evaluarán las competencias adquiridas mediante rúbricas, productos académicos y simulaciones de presentación de proyectos.

Recursos

Humanos:

- Especialistas en formulación de Proyectos
- Consultores Internacionales
- Facilitadores Internos
- Personal Administrativo

Tecnológicos:

- Plataforma Institucional de Aprendizaje

- Sala de Videoconferencias
- Repositorio Documental

Materiales:

- Manuales
- Guías Metodológicas
- Bases de Convocatorias
- Plantillas de proyectos

Indicadores:

Tabla 6. Evaluación de aprendizaje

Indicador	Meta
Investigadores Capacitados	>90 %
Proyectos Piloto Elaborados	25
Participantes Aprobados	>85 %
Nivel de Satisfacción	>90 %

Elaborado por autora

Medios de verificación:

- Registro de Asistencia
- Informes académicos
- Certificados
- Evaluaciones
- Proyectos Elaborados

COMPONENTE V

Estrategia institucional para el fortalecimiento de redes de cooperación y captación de financiamiento externo.

Fundamentación:

Las tendencias actuales de la investigación científica evidencian que la mayor parte del financiamiento competitivo se obtiene mediante proyectos desarrollados en redes nacionales e internacionales sumado la cooperación entre universidades, centros de investigación, organismos públicos y entidades privadas incrementa las posibilidades de acceder a recursos financieros para fortalecer la producción científica y generar investigaciones con mayor impacto social.

El diagnóstico realizado permitió identificar la necesidad de fortalecer las alianzas estratégicas como mecanismo para ampliar la participación institucional en convocatorias internacionales.

Objetivo Específico

Consolidar mecanismos permanentes de cooperación académica que fortalezcan la participación institucional en convocatorias de financiamiento externo.

Estrategias:

Estrategia 1

Creación del Banco Institucional de Cooperación Internacional.

Permitirá registrar:

- Universidades Asociadas
- Organismos Financiadores
- Redes Científicas
- Organismos Multilaterales
- Agencias de Cooperación

Estrategia 2

Programa anual de alianzas estratégicas.

Incluye:

- Firma de Convenios
- Movilidad Académica
- Estancias de Investigación
- Proyectos Colaborativos

Estrategia 3

Mesa técnica para cooperación internacional.

Integrada por:

- Dirección de Investigación
- Relaciones Internacionales
- Coordinadores de Investigación
- Expertos Externos

Estrategia 4

Observatorio Institucional de Convocatorias.

Permitirá monitoreo permanentemente:

- Horizonte Europa

- Erasmus+
- Banco Internacional de Desarrollo
- Banco Mundial
- Organización de las naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la Cultura (UNESCO)
- Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE)
- Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED)
- Fondos Nacionales

Actividades

- Identificación de Socios Estratégicos
- Firma de Convenios
- Participación en las Redes Científicas
- Organización de Encuentros Internacionales
- Difusión Permanente de Convocatorias
- Asistencia Técnica para Postulaciones

Recursos

Humanos:

- Dirección de Investigación
- Relaciones Internacionales
- Gestores de Proyectos
- Consultores

Tecnológicos:

- Plataforma Colaborativa
- Repositorio Institucional
- Portal Web

Materiales:

- Manual de Cooperación
- Catálogo de Convocatorias
- Directorio Institucional

Indicadores:

Tabla 7. Recursos

Indicador	Meta
Convenio Firmados	10
Redes Científicas Activas	5
Proyectos Internacionales Presentados	Incremento del 30%
Financiamiento Externo Obtenido	Incremento del 20%

Elaborado por autora

Medios de Verificación:

- Convenios Suscritos
- Informes Institucionales
- Registro de Proyectos
- Resoluciones
- Actas de Reuniones

3.8. Cronograma de implementación

Tabla 8. Cronograma de implementación

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Actividades												
Diagnóstico Inicial	X											
Capacitación	X	X	X	X	X	X						
Integración del Modelo de Liderazgo		X	X	X	X	X	X					
Banco de Convocatorias			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Redes de Cooperación				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Seguimiento y Evaluación						X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por autora

3.9. Presupuesto estimado de la Propuesta

La ejecución del Programa Institucional para el fortalecimiento del Liderazgo Transformacional y la Gestión del Cambio requiere recursos humanos, materiales y tecnológicos que garanticen el cumplimiento de las actividades planificadas. El presupuesto constituye una estimación referencial que podrá ajustarse de acuerdo con la disponibilidad financiera de la institución y las fuentes de financiamiento que se gestionen.

Tabla Presupuesto

Tabla 9. Presupuesto

Concepto	Cantidad	Valor Unitario (USD)	TOTAL (USD)
Honorario de Capacitaciones Externas	6 Talleres	500,00	3.000,00
Material Didáctico	50 Participantes	20,00	1.000,00
Plataforma Virtual y Soporte Tecnológico	1	1.200,00	1.200,00
Equipos Audiovisuales y Logística	6 Eventos	250,00	1.500,00
Material de Oficina	1 Lote	500,00	500,00
Difusión Institucional	12 Boletines	50,00	600,00
Seguimiento y Evaluación	4 Evaluaciones	300,00	1.200,00
Contingencia (5%)	-	-	450,00
TOTAL			9.450,00

Elaborado por autora

3.10. Factibilidad de la Propuesta

La presente propuesta se sustenta en el marco jurídico vigente que regula la educación superior, la investigación científica y la gestión institucional en el Ecuador. Las normas se presentan conforme a su jerarquía normativa.

Factibilidad Técnica:

La Universidad dispone de unidades de investigación, personal académico con experiencia investigativa, infraestructura tecnológica y plataformas institucionales que

permiten ejecutar las actividades previstas sin requerir inversiones extraordinarias en infraestructura.

Factibilidad Administrativa:

La propuesta puede ejecutarse mediante la coordinación entre la dirección de investigación, las facultades, las unidades de investigación y la dirección de talento humano aprovechando la estructura organizacional existente.

Factibilidad Económica:

El presupuesto estimado puede financiarse mediante recursos institucionales incluidos los proyectos de fortalecimiento universitario o fondos obtenidos a través de organismos nacionales e internacionales, la inversión resulta razonable frente a los beneficios esperados en términos de incremento del financiamiento externo y fortalecimiento de la capacidad investigativa.

Factibilidad Legal:

La propuesta se encuentra respaldada por la constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior, el Reglamento de Régimen Académico, el Estatuto Institucional y la normativa interna relacionada con investigación y gestión universitaria lo que garantiza su viabilidad jurídica.

3.11. Sistema de Seguimiento y Evaluación

Con el propósito de verificar el cumplimiento de la propuesta, se implementará un sistema de seguimiento basado en indicadores de gestión, resultado e impacto.

Tabla Indicadores de Seguimiento

Tabla 10. Indicadores de seguimiento

Objetivo	Indicador	Meta	Frecuencia
Fortalecer el Liderazgo	Personal Capacitado	90%	Semestral
Mejorar la Gestión del Cambio	Procesos Implementados	100%	Trimestral
Incrementar Postulaciones	Proyectos Presentados	+30%	Anual
Incrementar Financiamiento	Recurso Obtenidos	+20%	Anual
Fortalecer Cooperación	Convenios Suscritos	10	Anual

Elaborado por autora

Procedimiento de Seguimiento

El seguimiento será responsabilidad de la Dirección de Investigación, que elaborará informes trimestrales sobre el avance de cada componente. Los resultados serán analizados en reuniones de evaluación con las autoridades universitarias y los coordinadores de investigación para identificar logros, dificultades y acciones de mejora.

3.12. Beneficios Esperados

La implementación de la propuesta permitirá obtener beneficios institucionales, académicos y sociales.

Beneficios Institucionales:

- Fortalecimiento del Liderazgo en las Unidades de Investigación
- Mejora de la Planificación y Gestión de Proyectos
- Incremento de la participación en Convocatorias Competitivas
- Optimización de los Procesos Administrativos relacionados con la investigación

Beneficios Académicos:

- Desarrollo de componentes en Formulación y Gestión de Proyectos
- Incremento de la Producción Científica
- Mayor participación en redes de Investigación Nacionales e Internacionales
- Fortalecimiento de la cultura Investigativa Institucional

Beneficios Sociales

- Mayor generación de Proyectos orientados a resolver problemáticas del entorno
- Incremento de la transferencia de conocimiento hacia la sociedad
- Fortalecimiento de la vinculación entre la Universidad, Sector Público y sector Productivo

3.13. Matriz de Indicadores de Evaluación

Tabla 11. Matriz de indicadores de evaluación

Componente	Indicador	Medio de Verificación	Responsables
Liderazgo Transformacional	Directivos Capacitados	Certificados e Informes	Dirección de Investigación
Gestión del Cambio	Procesos Implementados	Informes	Coordinadores

		Técnicos	
Capacitación	Participantes Certificados	Registro Académico	Talento Humano
Cooperación	Convenios Suscritos	Convenios Firmados	Relaciones Internacionales
Financiamiento Externo	Recursos Captados	Informes Financieros	Dirección Financiera

Elaborado por autora

3.14. Evaluación del Impacto

La evaluación del impacto se realizará al finalizar el primer año de implementación de la propuesta mediante la comparación de indicadores institucionales previos y posteriores a la ejecución de dicho programa.

Entre los principales aspectos de los que serán evaluados encontramos:

- Número de Convocatorias Atendidas
- Proyectos Presentados
- Proyectos Aprobados
- Monto de Recurso Captados
- Convenios de Cooperación Establecidos
- Participación de Investigadores en redes científicas
- Nivel de Satisfacción de los participantes

Los resultados nos permitirán determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y establecer acciones para la mejora continua.

3.15. Conclusión del Capítulo III

La propuesta desarrollada constituye una estrategia institucional orientada a fortalecer el liderazgo transformacional y la gestión del cambio como factores clave para incrementar la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Su diseño responde directamente a las necesidades identificadas en el diagnóstico y plantea acciones articuladas que abarcan el fortalecimiento de competencias directivas, la capacitación permanente, la gestión de convocatorias, la cooperación académica y el seguimiento de los resultados.

La implementación de este programa permitirá consolidar una cultura organizacional basada en la innovación, el trabajo colaborativo y mejora continua favoreciendo el desarrollo de proyectos de investigación competitivos y el acceso de recursos externos que contribuyan a la sostenibilidad de la investigación universitaria, la incorporación de indicadores de gestión mecanismos de evaluación y una planificación estructurada facilita el monitoreo de los avances y la toma de decisiones para garantizar la eficacia y permanencia de la Propuesta.

CONCLUSIONES

- El análisis del desarrollo histórico del liderazgo transformacional y la gestión del cambio permitió evidenciar que ambos enfoques han evolucionado hasta consolidarse como elementos estratégicos para fortalecer la gestión de las instituciones de educación superior. En las unidades de investigación universitarias, su aplicación favorece la innovación, el trabajo colaborativo y la adaptación a los cambios organizacionales, contribuyendo al fortalecimiento de los procesos de investigación y a la generación de condiciones propicias para la captación de financiamiento externo.
- La valoración de los fundamentos teóricos permitió identificar la relevancia del liderazgo transformacional y la gestión del cambio organizacional en el fortalecimiento de las capacidades institucionales vinculadas con la captación de financiamiento externo. La literatura revisada destaca su importancia en el desarrollo de competencias investigativas y la formulación de proyectos.
- El diagnóstico permitió identificar una limitada participación en proyectos de investigación financiados, así como necesidades relacionadas con la gestión del cambio, la capacitación del personal investigador y el acceso a oportunidades de financiamiento externo. Estos resultados evidencian aspectos institucionales que requieren fortalecimiento para favorecer la gestión de los proyectos de investigación.
- La propuesta elaborada responde a las necesidades identificadas en el diagnóstico y contempla acciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y las capacidades institucionales vinculadas con la captación de financiamiento externo. Su estructura integra capacitación, seguimiento y cooperación interinstitucional como elementos para fortalecer la gestión de las unidades de investigación.

RECOMENDACIONES

- Promover espacios permanentes de actualización y reflexión académica sobre liderazgo transformacional y gestión del cambio en las unidades de investigación universitarias, con el propósito de fortalecer el conocimiento y la aplicación de estos enfoques en la gestión institucional y en el desarrollo de la actividad científica.
- Fortalecer los programas de capacitación dirigidos al personal investigador en temas relacionados con liderazgo transformacional, gestión del cambio, formulación de proyectos de investigación y acceso a fuentes de financiamiento externo, favoreciendo el desarrollo de competencias que incrementen la participación en convocatorias nacionales e internacionales.
- Implementar estrategias institucionales orientadas a fortalecer la participación de los investigadores en proyectos financiados, mediante procesos de acompañamiento técnico, asesoría especializada, difusión oportuna de convocatorias y mecanismos de seguimiento que contribuyan a mejorar la captación de financiamiento externo.
- Aplicar la propuesta desarrollada en esta investigación, promoviendo la articulación entre autoridades, docentes investigadores y unidades de apoyo institucional, con la finalidad de fortalecer el liderazgo transformacional, la gestión del cambio organizacional y las capacidades institucionales vinculadas con la captación de financiamiento externo.

BIBLIOGRAFÍA

- Cedeño Rodríguez, L., & Murillo Mora, M. (2025). Liderazgo transformacional en la mejora de la calidad. *Reincasol*, 4(7), 1534-1561.
doi:[https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)1534-1561](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)1534-1561)
- Mucha Hospinal, L., Chamorro Mejía, R., Oseda Lazo, M., & Alania Contreras, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafíos*, 12(1), 50-7.
doi:<https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Álava Briones , L., Pérez de Armas , M., Fuy Wah, C., & Colina Aldaz , C. (2024). Incidencia de la motivación laboral en el desempeño del personal administrativo de la Universidad Técnica de Babahoyo, 2024. *Tesla Revista Científica*, 6(1).
- Arciniegas Ortiz, J., Bernal Torres, B., Vanegas, S., & Sarmiento Mora, A. (2022). Gestión del cambio organizacional: como involucrar al talento humano en procesos de transformación organizacional. *Revista Multidisciplinar* .
- Aspeé , J., & González, J. (2023). *La entrevista y la encuesta como epistemología del diálogo*. Chile: Universidad de Playa Ancha.
- Astudillo Pacheco , F., & Fernandez Sanches, F. (2021). La sostenibilidad y la gestión de proyecto: aplicación al marco legal español en el contexto de la normativa europea. *Revista RUE*. Obtenido de <https://www.revistarue.eu/RUE/082021.pdf>
- Briones , G. (2020). Metodología de la investigación cuantitativa en ciencias sociales. *ICFES*.
- Carranza Patiño, M., Urdánigo Zambrano, J., & González Osorio, B. (2024). *Metodología de la investigación y análisis cuantitativo*. Quevedo: Universidad Técnica de Quevedo.
- Castro Valverde, R., & Oseda Gago, D. (2021). Influencia de la comunicación no verbal en el liderazgo transformacional de docentes en instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5728-5756.
doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.720

- Collado, C. (2023). Formulación y evaluación de proyectos de investigación. *Revista Interamericana*.
- Collazo Fuentes, M., Veytia Bucheli, M., & Rivera Alejo, F. (2025). Metodologías inductivas en la educación, apoyadas por la integración de la tecnología. *Sophia Colección de Filosofía de la Educación*, 38, 107-135. doi: <https://doi.org/10.17163/soph.n38.2025.03>
- Constitucion de la República del Ecuador . (2008). *Constitucion de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/octubre/LA2_OCT_DIJU_Constitucion.pdf
- Cruz Estudillo, E., Santiago Ibáñez, D., Martínez Hernández, S., Pérez Barroso, G., & Torres Gómez, M. (2022). Relación de la cultura financiera con el perfil demográfico del empresario en Villa de Zaacchila. *UMR:Management Review*.
- Duarte Sánchez, D., & Guerrero Barreto, R. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista de ciencias empresariales, tributarias, comerciales y administrativas*, 3(2), 94-107.
- Espinoza Freire, E. (2023). La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 2(2), 34-41.
- Fernández, I. Q. (2024). Liderazgo universitario y transformación académica. *Revista Científica Podium*, 46(4), 57-82.
- Fierro Celis, F. (2022). Fuentes de financiación: factores de análisis en la toma de decisiones. *Administración & Desarrollo*, 52(1), 35-54.
- Herrera Kit, P., Balanzó Guzmán, A., Parra Moreno, J., & Rivera Chávez, M. (2021). Mecanismos de colaboración interinstitucional: prácticas típicas*. *INNOVAR*, 31(79), 145 - 159. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512021000100145
- Jaramillo Ostos, D., Acero Coaquira, L., Rojas Gutiérrez, W., & Menacho Rivera, A. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 1288 - 1298. doi:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277>
- Jiménez Quezada, F., & Reiban Garnica, D. (2025). Fortalecimiento del liderazgo transformacional en la gestión investigativa: intervención en una universidad pública ecuatoriana. *Delectus*, 8(2). doi:<https://doi.org/10.36996/delectus>

- Ley Orgánica de Educación Superior . (2018). *Ley Orgánica de Educación Superior* .
Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>
- Lopez de la Cruz , K. (2023). *Estilos de liderazgo en el clima laboral de restaurante vía vía café ayacucho S.A.C Ayacucho, 2023*. Ayacucho- Perú : Universidad Católica de Los Ángeles de Chimbote.
- Macías Manrique, M., Castillo Baque, M., Cedeño Zamora, M., Delgado Casquete, D., Figueroa O'brien, L., Sánchez Quiroz, C., & Velasquez Alcívar, M. (2024). Planificación estratégica y su impacto en la gestión del cambio organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 27(4).
- Motta Sanjuan, Y. (2020). Metodologías para la sostenibilidad de los proyectos. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 22–32. Obtenido de <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/4171>
- Murillo Leon, V., Loor Saldarriaga, A., Michelle Aymme, G., Noroña Moreno, F., & Rivera Peñafiel, M. (2025). Acceso a Financiamiento y Desarrollo Empresarial para Emprendedores Sociales en Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1).
- Ochoa Jaramillo, J. (2024). Clasificación de competencias investigativas en la educación superior. *RUNAE*(12). doi:<https://doi.org/10.70141/runae.12.1112>
- Ramírez Molina, R., Fernández López, G., & El Kadi Janbeih, O. (2021). Estilos de liderazgo predominantes en las pequeñas y mediana empresas. *Revista científica, arbitrada e indizada, bajo la modalidad electrónica*, 4(1).
- Riaga, M., Moncayo Orjuela, B., & Riaño Triviño, A. (2021). Caracterización de las dimensiones de liderazgo transformacional en estudiantes de pregrado de la universidad militar Nueva Granada. *Revista Educación y Desarrollo Social* , 60-74.
- Romero, M. (2022). articpación en convocatorias de financiamiento y fortalecimiento de la investigación universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 812-826.
- Salazar Peralta, J., Meléndez Cruz, J., & Cardenas Rivera, M. (2025). Competencias investigativas de los estudiantes:un artículo de revisión sistemática. *Revista Invecom*. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/ric/v6n2/2739-0063-ric-6-02-e602032.pdf>
- Salazar, M. (2023). Gestión estratégica del financiamiento para proyectos de investigación. *Revista Latinoamericana de Gestión Académica*, 15(2), 45-59.
- Salto Irigoyen , B., & Salto Rivas, W. (2025). Impacto de la motivación laboral en el cumplimiento de objetivos institucionales en el sector público. *Revista Espacios*, 46(5).

- Silva Sánchez, O. (2025). Evolución de la gestión del cambio en las empresas latinoamericanas: una revisión sistemática. *Revista Invencom*, 6(2), 1-9.
- Simari, E. (2021). Liderazgo Transformacional. Revisión de la literatura. *Revista Científica UCMB*, 1(1), 78–84.
- Uleam . (2021). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional | ULEAM 2021-2025. *PEDI Uleam* .
- Valdivieso Caisaguano, D., & Cañar Tercero, J. (2025). El liderazgo transformacional en la toma de decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, cantón Latacunga. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1), 888.
- Varela Medina, N. D., & Marín Balcázar, G. (2021). El liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral. *novaRua*, 13(22). doi:<http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2021.22.5>
- Vásquez Pailaqueo, M., Inostroza Naranjo, R., & Acosta Antognoni, H. (2021). Liderazgo transformacional: su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de Psicología*, 1-17. doi:<http://dx.doi.org/10.5354/0719-0581.2021.55066>
- Vizcaíno Zúñiga, P., & Maldonado Palacios, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

ANEXOS

Anexo A. Resumen de respuestas de encuesta

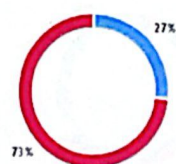


7/8/26, 15:02

Encuesta sobre Liderazgo transformacional y captación del financiamiento externo.

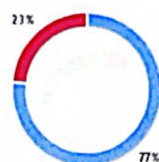
4. ¿Ha participado en proyectos de investigación financiados?

• Si	8
• No	22



5. ¿Cuántos proyectos financiados ha integrado durante los últimos cinco años?

• Ninguno	23
• 1 a 2 proyectos	7
• 3 a 5 proyectos	0
• Más de 5 proyectos	0



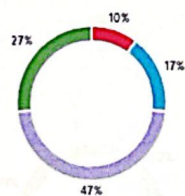
6. Los directivos de la unidad de investigación promueven estrategias orientadas a la captación de financiamiento externo.

• Totalmente en desacuerdo	3
• En desacuerdo	3
• Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12
• De acuerdo	9
• Totalmente de acuerdo	3



7. Las autoridades universitarias impulsan activamente procesos de innovación y mejora continua en la unidad de investigación.

• Totalmente en desacuerdo	0
• En desacuerdo	3
• Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5
• De acuerdo	14
• Totalmente de acuerdo	8

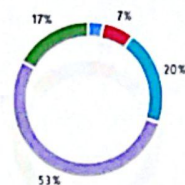


7/8/26, 15:02

Encuesta sobre Liderazgo transformacional y captación del financiamiento externo.

8. El liderazgo ejercido por las autoridades motiva al personal investigador a participar en convocatorias de financiamiento.

● Totalmente en desacuerdo	1
● En desacuerdo	2
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
● De acuerdo	16
● Totalmente de acuerdo	5



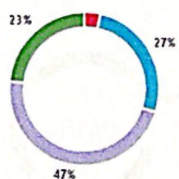
9. Los líderes fomentan el desarrollo de nuevas ideas y soluciones para fortalecer la gestión de la investigación.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	2
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
● De acuerdo	16
● Totalmente de acuerdo	6



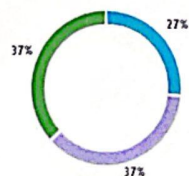
10. Los directivos consideran las necesidades y aportes del personal durante los procesos de cambio institucional.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	1
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8
● De acuerdo	14
● Totalmente de acuerdo	7



11. Los directivos actúan como ejemplo de compromiso, ética y responsabilidad en la gestión de proyectos de investigación.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	0
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8
● De acuerdo	11
● Totalmente de acuerdo	11

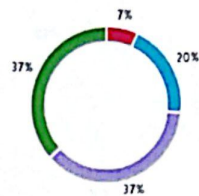


7/8/26, 15:02

Encuesta sobre Liderazgo transformacional y captación del financiamiento externo.

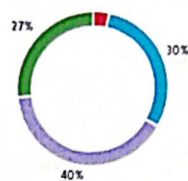
12. Las autoridades apoyan el desarrollo profesional de los investigadores de acuerdo con sus necesidades y capacidades.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	2
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
● De acuerdo	11
● Totalmente de acuerdo	11



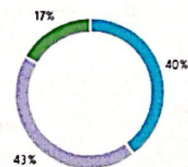
13. La gestión del cambio implementada en la institución ha fortalecido la capacidad para acceder a recursos externos.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	1
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9
● De acuerdo	12
● Totalmente de acuerdo	8



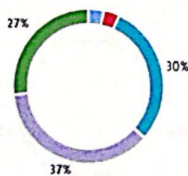
14. Existe una comunicación efectiva entre directivos e investigadores durante los procesos de cambio organizacional.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	0
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12
● De acuerdo	13
● Totalmente de acuerdo	5



15. La cultura organizacional favorece la adaptación a nuevos modelos de gestión investigativa.

● Totalmente en desacuerdo	1
● En desacuerdo	1
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9
● De acuerdo	11
● Totalmente de acuerdo	8

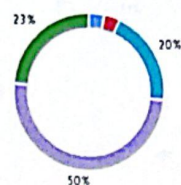


7/8/26, 15:02

Encuesta sobre Liderazgo transformacional y captación del financiamiento externo.

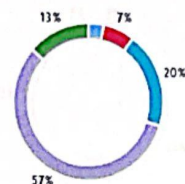
16. La toma de decisiones institucional contribuye al fortalecimiento de la investigación y a la obtención de financiamiento externo.

● Totalmente en desacuerdo	1
● En desacuerdo	1
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
● De acuerdo	15
● Totalmente de acuerdo	7



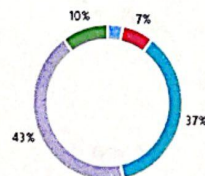
17. La universidad promueve programas de capacitación en formulación de proyectos y obtención de financiamiento externo.

● Totalmente en desacuerdo	1
● En desacuerdo	2
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
● De acuerdo	17
● Totalmente de acuerdo	4



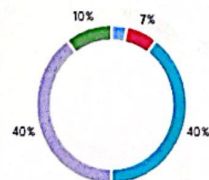
18. Las capacitaciones recibidas han fortalecido mis competencias para participar en convocatorias de financiamiento.

● Totalmente en desacuerdo	1
● En desacuerdo	2
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11
● De acuerdo	13
● Totalmente de acuerdo	3



19. La unidad de investigación ha incrementado su participación en convocatorias externas durante los últimos años.

● Totalmente en desacuerdo	1
● En desacuerdo	2
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12
● De acuerdo	12
● Totalmente de acuerdo	3

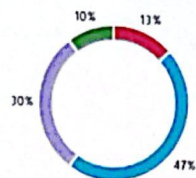


7/8/26, 15:02

Encuesta sobre Liderazgo transformacional y captación del financiamiento externo.

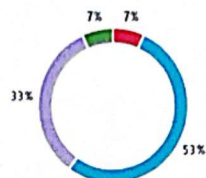
20. La institución logra obtener recursos externos suficientes para desarrollar proyectos de investigación.

Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14
De acuerdo	9
Totalmente de acuerdo	3



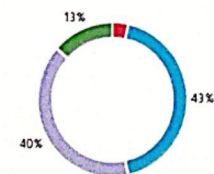
21. Los proyectos presentados por la institución tienen una adecuada tasa de aprobación en convocatorias de financiamiento.

Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16
De acuerdo	10
Totalmente de acuerdo	2



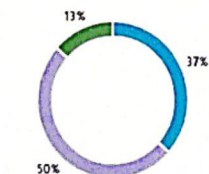
22. Las alianzas estratégicas con otras instituciones facilitan el acceso a financiamiento externo.

Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13
De acuerdo	12
Totalmente de acuerdo	4



23. El financiamiento externo contribuye al fortalecimiento de la producción científica institucional.

Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11
De acuerdo	15
Totalmente de acuerdo	4



7/8/26, 15:02

Encuesta sobre Liderazgo transformacional y captación del financiamiento externo.

24. La captación de recursos externos favorece la sostenibilidad de las actividades de investigación universitaria.

● Totalmente en desacuerdo	0
● En desacuerdo	0
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8
● De acuerdo	15
● Totalmente de acuerdo	7



Anexo B. Resumen de respuesta de entrevista

7/8/26, 16:09

Entrevista

Información general sobre respuestas

Activo

Respuestas

1

Puntuación media

0

Tiempo promedio

18:13

1. ¿De qué manera el liderazgo transformacional influye en la formulación de estrategias institucionales orientadas a la captación de financiamiento externo? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Por ser la investigación un proceso orientado a la resolución de problemáticas soci..."

2. ¿Qué competencias considera fundamentales en los líderes universitarios para gestionar procesos de transformación relacionados con la obtención de financiamiento externo? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Tener una visión transformadora en contextos reales, los cuales benefician a comu..."

3. ¿Cómo han influido las prácticas de liderazgo en la motivación y compromiso de los equipos investigadores para participar en convocatorias nacionales e internacionales? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Cómo se dijo anteriormente, la investigación es una práctica que solventa problem..."

4. ¿Cómo se articula el liderazgo institucional con las políticas de innovación desarrolladas en las unidades de investigación? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Las políticas vienen derivadas desde la matriz, dónde se analizan diferentes realida..."

5. ¿Cuáles han sido los principales desafíos organizacionales enfrentados durante los procesos de cambio en las unidades de investigación universitarias? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Uno de los de mayor envergadura es el problema del financiamiento, ya que la inv..."

6. ¿Qué estrategias de gestión del cambio se han implementado para fortalecer la competitividad de los proyectos de investigación ante organismos financiadores? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"La más importante es aquella que persigue el financiamiento externo. Además, ser..."

7/8/26, 16:09

Entrevista

7. ¿Qué niveles de resistencia al cambio se han identificado dentro de las unidades de investigación y cómo han sido gestionados?
(0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Ha sido un poco difícil articular distintas áreas de conocimientos en una sola invest..."

8. ¿De qué manera la cultura organizacional ha favorecido o limitado la adaptación a nuevas exigencias para la obtención de financiamiento externo? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Conseguir financiamiento externo no es fácil, mucho menos cuando las investigaci..."

9. ¿Qué mecanismos institucionales se utilizan para monitorear y evaluar la efectividad de las estrategias de captación de recursos externos?
(0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"En la ULEAM para presentar un proyecto de investigación, se debe contar obligato..."

10. ¿Qué resultados ha obtenido la institución en materia de captación de financiamiento externo durante los últimos años? ¿Puede mencionar algunos indicadores o logros específicos? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Uno de los más simbólicos es el otorgado por Google, el cual buscaba el desarrollo..."

11. ¿Qué resultados concretos han generado las políticas de innovación en relación con la captación de financiamiento externo? (0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Indudablemente el resultado más palpable es la cifra anual destinada a la Investiga..."

12. ¿Qué acciones considera prioritarias para fortalecer la captación de financiamiento externo en las unidades de investigación universitarias?
(0 punto)

1

Respuestas

Respuestas más recientes

"Concientizar a los investigadores a trabajar de manera interdisciplinaria, lo que per..."

Anexo C. Informe de similitud



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

TESIS LEONELA MUÑOZ ALCIVAR(1)

ID : 35b939d6aff8adc4016e888f50a8a033c1c53edb

Nombre del fichero : TESIS LEONELA MUÑOZ ALCIVAR(1).txt
Tamaño del archivo original : 211,85 kB
Número de palabras : 15,458

Depositante : JUAN ANDRES MEJIA ALMENABA
Fecha de depósito : 3 de agosto de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 3 de agosto de 2026



7%

Textos sospechosos

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

5%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

<1%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

1%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua. Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

<1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

[Handwritten signature]
Fechado : 03/08/2026