

Análisis del modelo de Liderazgo aplicado en la Alcaldía De Santiago de Cali

Nombres y Apellidos Estudiante

Mary Luz Parra Moreno

Maria Jose Botero Ramirez

Asesor

Msc. Andrés Camilo Giraldo Soto

INTENALCO EDUCACIÓN SUPERIOR

Programa Técnico Profesional en Procesos Administrativos

2026

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito analizar el impacto del mal liderazgo en la gestión pública a partir del estudio de casos en la Alcaldía de Cali durante la administración del alcalde Alejandro Éder. El Caso 1 se centra en el proyecto de Recuperación de la Malla vial, específicamente en la rehabilitación de más de 500 metros de la calle 11, una obra que, aunque representa un avance significativo tras más de 30 años de abandono, evidenció falencias en la comunicación de la planeación estratégica y participación ciudadana. El Caso 2 aborda el endeudamiento masivo para la ejecución de proyecto de inversión, donde se identificaron debilidades en la toma de decisiones basada en criterios técnicos, financieros y sociales, así como una falta de control y seguimiento gerencial.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque analítico y descriptivo, apoyado en los fundamentos teóricos de liderazgo estratégico, liderazgo transformacional y alta gerencia. A través del diagnóstico se determinó que el estilo de liderazgo predominante es el reactivo, operativo y con fuerte influencia política, lo cual limita la eficiencia administrativa, debilita la transparencia institucional y afecta la confianza de la ciudadanía.

El análisis de los casos permitió evidenciar que el problema central no es la falta de recursos ni de proyectos, sino la ausencia de un modelo sólido de liderazgo gerencial que articule planeación, comunicación, control y gestión del talento humano. Así mismo se comprobó que la falta de participación ciudadana y de estudios técnicos rigurosos incrementa los riesgos financieros y sociales de los proyectos públicos.

Palabras clave: liderazgo, gerencia, gestión, planificación, transparencia.

Abstract

This paper aims to analyze the impact of poor leadership on public administration through case studies in the Cali mayor's office during the administration of Mayor Alejandro Eder. Case 1 focuses on the road network recovery project, specifically the rehabilitation of over 500 meters of 11th Street. While this Project represents significant progress after more than 30 years of neglect, it revealed shortcomings in the communication of strategic planning and citizen participation. Case 2 addresses the massive debt incurred for the execution of an investment Project, where identified in decision making based on technical, financial, and social criteria, as well as a lack of managerial control and monitoring. The research employs an analytical and descriptive approach, grounded in the theoretical foundations of strategic leadership, transformational leadership, and senior management. Through diagnosis, it was determined that the predominant leadership style is reactive, operational, and heavily influenced by politics, which limits administrative efficiency, weakens institutional transparency, and undermines public trust. The case analysis revealed that the central problem is not a lack of resources or projects, but rather the absence of a solid managerial leadership model that integrates planning, communication, control, and human talent management. It was also found that the lack of citizen participation and rigorous technical studies increases the financial and social risks of public projects.

Keywords: leadership, management, planning, transparency.

Tabla de Contenido

Análisis del modelo de Liderazgo aplicado en la Alcaldia De Santiago de Cali.....	1
Resumen.....	2
Abstract	3
Introducción	6
Reseña histórica	7
Justificación	8
Objetivos	9
Diagnóstico Organizacional.....	9
Análisis de Casos Empresariales	10
Análisis de caso1	10
Desde el liderazgo transformacional	10
Análisis del caso 2	11
Análisis comparativo da ambos casos.....	12
Opiniones de ciudadanía	13
Propuesta de Intervención Gerencial	14
Objetivo general de la intervención.....	14
Objetivo General	15
Objetivos Específicos.....	15
Análisis desde el liderazgo.....	16

Conclusiones	17
Recomendaciones	19
TEORIAS.....	21
Teoría transaccional	22
La teoría del liderazgo autocrático	23
Cualidades y habilidades del liderazgo autocrático	23
Referencias Bibliográficas	25

Introducción

El presente trabajo se fundamenta en los principios del liderazgo estratégico, el liderazgo transformacional y alta gerencia, con el fin de demostrar que muchas de las problemáticas observadas no se originan en la falta de recursos si no en la ausencia de un modelo de liderazgo gerencial sólido que articule la planeación, la comunicación, la gestión del talento humano y la transparencia institucional. A través de un diagnóstico y análisis de los casos, se evidencia cómo un estilo de liderazgo reactivo predominantemente político limita el impacto de la política pública.

Así mismo, la investigación propone una intervención gerencial orientada en fortalecer el liderazgo en la gestión pública, mediante la implementación de un modelo de integral que promueve la toma de decisiones basada en la evidencia, el acompañamiento de los equipos de trabajo, la participación ciudadana y el control efectivo de los proyectos. Esta propuesta busca transformar los errores identificados en oportunidades de mejora institucional y de desarrollo organizacional.

El liderazgo en la administración pública es determinante para el éxito o el fracaso de los proyectos que impactan directamente en la calidad de vida de la ciudadanía. Un liderazgo efectivo no solo se limita a la ejecución de obra o al cumplimiento de metas administrativas, sino que implica la capacidad de planificar estratégicamente, tomar decisiones basadas en criterios técnicos, comunicarse de manera clara y transparente, y motivar a los equipos de trabajo hacia el logro de objetivos comunes. Cuando estas características no están presentes, se generan problemas de gestión que afectan la eficiencia institucional, la confianza ciudadana y el uso adecuado de los recursos públicos.

Reseña histórica

Santiago de cali es una de las ciudades mas antiguas de Colombia y del continente americano. Su fundación data del año 1536 de manos del conquistador Sebastián de Belalcázar a solo tres años de la fundación de Cartagena de indias (1533), dos años antes de la fundación de santa fe de Bogotá (1538, a once años de santa marta (1525) y a 26 años de la fundación de la primera población hispánica en el continente: Santa maría de la antigua del darien (1510), desaparecida.

Justificación

La elección de este tema responde a la necesidad de comprender con mayor profundidad una problemática que, en la actualidad, tiene un impacto significativo en distintos ámbitos de la sociedad. La recuperación de la malla vial de la calle11 y el endeudamiento masivo no solo representa un desafío a nivel teórico, sino que también tiene consecuencias prácticas que afectan directamente a comunidades, instituciones y políticas públicas. Por ello, su estudio resulta relevante para contribuir con propuestas que favorezcan su abordaje efectivo.

Además, existe una limitada cantidad de investigaciones locales que analicen este fenómeno desde una perspectiva integral, lo que genera vacíos en el conocimiento y en la formulación de estrategias adecuadas para enfrentarlo. Esta investigación busca aportar evidencia empírica y reflexión crítica, con el fin de enriquecer el debate y fomentar la toma de decisiones informadas.

Finalmente, se justifica este trabajo por su potencial impacto en el campo académico y profesional, ya que los hallazgos obtenidos podrían ser utilizados como base para el diseño de nuevas líneas de estudio, así como para la elaboración de programas, políticas o intervenciones que respondan de manera más eficiente a las necesidades detectadas.

Objetivos

Diagnóstico Organizacional

El presente trabajo se centra en el análisis de dos proyectos específicos de la Alcaldía de Cali durante la administración de Alejandro Éder. La alcaldía es una organización pública encargada de planificar, dirigir y ejecutar las políticas, programas y proyectos orientados al desarrollo social, económico y urbano de la ciudad. Su estructura organizacional está conformada por el alcalde, secretarías, departamentos administrativos, entes descentralizados y equipos técnicos que trabajan de manera articulada para atender las necesidades de la ciudadanía. Como entidad pública, su misión principal es garantizar el bienestar colectivo, el uso eficiente de los recursos público y la transparencia en la gestión. Sin embargo apartir de los casos analizados (Recuperación de la Malla Vial _Calle 11 y Endeudamiento para los proyecto de inversión), se evidencia que existen debilidades en la forma como se ejerce y se gestionan los procesos organizacionales, lo cual impactan directamente la eficiencia institucional y la percepción ciudadana.

1. La Recuperación de la malla vial de la calle11.
2. El endeudamiento masivo para la financiación de poyecto de inversión.

El estudio se enfoca en evaluar el liderazgo ejercido en estos casos, identificar fallas en la comunicación, planificación, coordinación y tomas de decisiones, y proponer estrategias basadas en el liderazgo estratégico, transformacional inteligencia emocional y el método GROW.

No se pretende realizar una auditoría financiera ni jurídica, sino un análisis desde la perspectiva gerencial y el liderazgo.

Análisis de Casos Empresariales

Análisis de caso1: la Recuperación de la malla vial de la calle 11 en la ciudad de Cali, aunque el proyecto logró un resultado positivo al rehabilitar mas de 500 metros de una vía que estuvo abandonada por mas de 30 años, eso refleja un liderazgo mas enfocado en resultados físicos de obra que en la gestión integral del proyectos.

Desde la teoría de liderazgo estratégico en este caso demuestra que.

- No hubo una planeación integral que contempla todo los impactos social, económico y de movilidad.
- La comunicación con la ciudadanía fue limitada, lo que genero molestias e inconformidad temporal.
- Se privilegio la ejecución sobre la gestión participativa.

Desde el liderazgo transformacional:

- No se evidenció un proceso de motivación y empoderamiento de los equipo de trabajo.
- No hubo suficiente inspiración ni sentido de pertenencia en los colaboradores.
- La comunidad no fue vista como un aliado estratégico sino como un acto pasivo

Esto indica que el liderazgo ejercido fue operativo, orientado al cumplimiento de tareas, pero no transformacional, que busca generar impacto positivo duradero en las personas y en la percepción ciudadana.

Análisis del caso 2: endeudamiento masivo para proyectos de inversión.

- Este caso evidencia una problemática mas estructural en el ejercicio del liderazgo público.

Desde el liderazgo estratégico.

- Las decisiones de alto impacto financiero se tomaron sin una base técnica suficientemente solida.
- No se priorizó el análisis de riesgo ni la sostenibilidad ni los proyectos.
- Se observa una gestión mas política de gerencial.

Desde el liderazgo transformacional:

- No hubo acompañamiento a los equipos técnicos para fortalecer su capacidad de análisis y planificación.
- No se generó confianza ni claridad en la visión de futuro de los proyectos.
- La falta de transparencia afectó la credibilidad institucional.
- Predominó el liderazgo político sobre el liderazgo gerencial.
- No se comunicó una visión clara de sostenibilidad financiera.
- Faltó acompañamiento técnico a los equipos responsables.

Análisis de la comunicación:

- La información sobre la deuda no fue totalmente clara para la ciudadanía.
- No se explicó de forma sencilla el impacto económico a largo plazo.
- Esto generó desconfianza.

Anáisis del trabajo en equipo:

- Débil integración entre el área financiera, técnica y administrativas.
- Falta de discusión interdisciplinaria antes de tomar decisiones.

Análisis de la toma de decisiones:

- Decisiones tomadas sin estudios completos de viabilidad.
- Insuficiente análisis de riesgo financiero.
- Escasos mecanismos de control posterior.

Análisis comparativo da ambos casos

Aspectos	Caso1: malla vial (calle 11)	Caso2: Endeudamiento Masivo
Tipo de proyecto	Infraestructura urbana	Gestión financiera estratégica
Principal problema	Falta de comunicación y planificación operativa	Falta de planeación estratégica y técnica
Estilo de liderazgo	Operativo y centralizado	Político y reactivo
Impacto	Inconformidad ciudadana temporal	Riesgo financiero y pérdida de confianza
Enfoque gerencial	Ejecución de obra	Decisión sin soporte técnico
Nivel de liderazgo transformacional	Bajo	Muy bueno

Opiniones de ciudadanía

La opinión ciudadana sobre la malla vial en cali, incluyendo zonas criticas como la calle 11, es de profunda inconformidad y frustacion debido al deterioro estructural, con reportes que indican que mas del 65-70% de las vias están en mal estado. La gente percibe “huecos”

Las quejas mas comunes que denuncian los ciudadanos el mal estado en la via ya que afecta gravemente la movilidad, la seguridad vial y la calidad de vida, reportando daños constantes en vehículos.

Exigencias como que las reparaciones no solo sean en la vias principales sino en las calles internas de los barrios.

Propuesta de Intervención Gerencial

Tiene como objetivo transformar el estilo de liderazgo actual, pasando de un liderazgo reactivo y operativo a un liderazgo estratégico, transformacional y participativo, que garantice una gestión pública, eficiente, transparente y centrada a las personas.

Objetivo general de la intervención

Fortalecer el liderazgo estratégico y transformacional en la gestión de proyectos públicos en la Alcaldía de Cali mediante la implementación de un modelo gerencial basado en la planeación estratégica, comunicación efectiva, inteligencia emocional, y toma de decisiones sustentadas en evidencia técnica.

Objetivo General

Analizar el impacto del endeudamiento y la recuperación de la malla vial de la calle 11 en la Ciudad de Cali con el fin de comprender sus principales causas, efectos y posibles soluciones.

Objetivos Específicos

- Analizar el impacto de la mala comunicación entre el alcalde y sus colaboradores con el fin de comprender sus principales causas, efectos y posibles soluciones.
- Identificar los factores que contribuyen al desarrollo de la recuperación de la malla vial de mas 500 metros de la calle 11 mediante la recopilación y análisis de información teórica y empírica.
- Determinar el impacto de la ausencia de planificación estratégica en los tiempos de ejecución y la organización de la obra.
- Analizar como la falta de comunicación clara con la comunidad afectó la percepción ciudadana durante el desarrollo de la obra.

Análisis desde el liderazgo

- El liderazgo principalmente operativo, enfocado en ejecutar la obra, pero no en gestionar el impacto social.
- No hubo visión estratégica ni integrada a la comunidad como aliada del proyecto.

Análisis de la comunicación:

- La información hacia la comunidad fue limitada y poco clara.
- No se socializaron adecuadamente los cronogramas ni los efectos de la obra.
- Esto generó molestias, inconformidad y percepción de improvisación.

Análisis del trabajo en equipo:

- Se observó poca coordinación entre dependencias.
- Cada área actuó desde su función sin una verdadera integración.
- No existió una gestión colaborativa del proyecto.

Análisis en la toma de decisiones :

- Las decisiones se centraron en la ejecución rápida, sin evaluar todos los impactos sociales y económico.
- Falto análisis preventivo de riesgos.

Conclusión del caso1:

El proyecto logró un resultado físico positivo, pero evidenció un liderazgo deficiente en términos estratégicos, comunicativos y participativos.

Conclusiones

El desarrollo de este trabajo permitió evidenciar que el liderazgo es un factor determinante en el éxito o el fracaso de la gestión pública. A través de análisis de los dos casos estudiados en la Alcaldía, se comprobó que los principales problemas no se originan en la falta de recursos. El análisis realizado en el trabajo permite evidenciar que el mal liderazgo en la gestión pública no se manifiesta únicamente en la falta de resultados visibles, sino principalmente en la ausencia de una visión estratégica, de una comunicación efectiva y de una toma de decisiones sustentada en criterios técnicos y éticos. A través de los dos casos estudiados en la Alcaldía de Cali, se demostró que los problemas presentados no radican en la falta de recursos o de proyectos, sino en la forma como se ejerce el liderazgo gerencial. Se concluye que el estilo de liderazgo predominante es reactivo, operativo y con una fuerte influencia política, lo cual limita la transparencia institucional y afecta la confianza de la ciudadanía. La falta de planificación integral, el escaso acompañamiento a los equipos de trabajo y la limitada participación ciudadana reducen el impacto positivo que los proyectos públicos podrían generar en el desarrollo de la ciudad. Así mismo, se comprobó que la ausencia de un liderazgo transformacional impide la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia tanto de los funcionarios como de la comunidad. Esto ocasiona que las obras y decisiones de gobierno se perciban como acciones aisladas y no como parte de una estrategia de desarrollo sostenible. Finalmente, este trabajo concluye que la implementación de un modelo de liderazgo gerencial basado en la planeación estratégica, la comunicación transparente, la inteligencia emocional y el control efectivo de los proyectos es fundamental para fortalecer la gestión pública. Un liderazgo

ético, participativo y transformacional no solo mejora la eficiencia administrativa, sino que también contribuye a recuperar la confianza ciudadana y a consolidar una administración pública orientada al bienestar social y al desarrollo integral de la ciudad.

Recomendaciones

1. Implementar un modelo permanente de liderazgo transformacional en la administración pública, que promueva la ética, la responsabilidad social, la motivación de los equipos de trabajo la orientación a resultados sostenibles.
2. Fortalecer la planeación estratégica en todo los proyectos públicos exigiendo como requisito indispensable estudios técnicos, financieros sociales que respalden la toma de decisiones.
3. Mejoramiento en la comunicación institucional, estableciendo canales claros, constantes y accesible para informar a la ciudadanía sobre los avances, impacto y beneficio de cada proyecto.
4. Promover la participación ciudadana en las etapas de planeación, ejecución y evaluación de los proyectos, con el fin de generar mayor compromiso social y legitimidad institucional.
5. Crear programas de información continua en liderazgo de la alta gerencia para los funcionarios directivos, orientando el desarrollo de habilidades gerenciales, inteligencia emocional y gestión de equipos.
6. Implementar indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de los proyectos en términos eficiencia, transparencia, cumplimiento de meta y satisfacción ciudadana.
7. Fortalecer los mecanismos de control y seguimiento, mediante auditorías internas periódicas y la rendición de cuenta pública.

8. Establecer comités técnicos interdisciplinarios para la aprobación de proyectos de alto impacto económico, garantizando decisiones basadas evidencias y análisis de riesgo.
9. Fomentar una cultura organizacional basada en la responsabilidad, el trabajo en equipo, la mejora continua y el servicio en la comunidad.
10. Incentivar la transparencia administrativa, publicando de manera clara y oportuna la información relacionada con presupuesto, contratos y avances de los proyectos públicos.

Esta recomendaciones busca transformar el estilo de liderazgo actual en uno más estratégico, ético y participativo, que permita fortalecer la gestión pública y garantizar un impacto positivo y sostenible en el desarrollo de la ciudad.

Asimismo, se destaca la importancia de adoptar un enfoque integral que contemple tanto los aspectos teóricos como las condiciones prácticas del contexto. Este tipo de aproximación permite una mejor comprensión de los factores que inciden en la situación actual y ofrece una base más sólida para la toma de decisiones informadas.

Finalmente, es necesario subrayar que la solución de los problemas identificados no depende exclusivamente de un solo actor, sino que requiere la colaboración entre diversos sectores: instituciones públicas, organizaciones civiles, comunidad académica y ciudadanía. Solo a través del trabajo conjunto será posible avanzar hacia un cambio real y sostenible.

TEORIAS

El liderazgo situacional es un enfoque que sostiene que los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo según las necesidades y las debilidades de sus seguidores en cada situación.

El origen de este liderazgo comenzó en el **modelo de Paul hersey** (científico empresario) y Ken Blanchard (escritor especialista en management.). (Blanchard, 1970) Estos dos autores son reconocidos como los padres de la teoría situacional (1967)

Según nos dice esta teoría, los líderes tienen que centrarse en uno de los diferentes estilos de liderazgo que existen. A su vez, la teoría de liderazgo situacional afirma que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, sino que el éxito de cada estilo de liderazgo dependerá de la circunstancia a la que se amolde. Esta elección dependerá del grado de madurez o disposición de sus empleados, es decir, las ganas de superación y debilidades en el desempeño de las tareas. Por esto, el modelo de liderazgo será diferente dependiendo de la actitud, de la disposición de los empleados, de los procesos de trabajo, del ambiente laboral, de las vías de comunicación, y de todo los factores circunstanciales que investigan en el día a día de trabajo.

Teoría transaccional

La teoría de liderazgo transaccional, desarrolla principalmente por James MacGregor (1978) y expandida por Bernard M. Bass, (MacGregor, 1978) se basa en el intercambio de recompensas y castigos por el desempeño de los seguidores. Enfocado en la estructura, la eficiencia y el cumplimiento de tareas, este estilo utiliza la motivación contingente (premios por resultados) y la gestión por excepción (intervención correctiva).

Bernard Bass amplió la teoría en la década de 1980, profundizando en cómo el liderazgo transaccional funciona en conjunto con el liderazgo transformacional.

Teoría de liderazgo autocrático

Caracterizada por la toma de decisiones centralizada y control estricto, fue fundamentalmente definida por Kurt Lewin, Lippitt y White (1939) es un estilo donde el líder concentra todo el poder, toma de decisiones unilaterales sin consultar al grupo y espera obediencia ciega. Se caracteriza por un control total, directrices claras y escasa participación de los seguidores lo que puede generar alta productividad bajo supervisión, pero provoca desmotivación y tensión (Lewin, 1939)

La teoría del liderazgo autocrático

El liderazgo autocrático, también conocido como el liderazgo autoritario, es un estilo de gestión basado en la máxima autoridad y el poder de un líder que toma decisiones prácticamente sin aportes o sugerencias de sus equipos.

Este tipo de gestión de equipo utiliza herramientas como reglas, normativas, órdenes y exigencias; en los casos mas negativos, incluso puede recurrir a castigos y amenazas.

Por ello, es común el uso del micromanagement, una supervisión invasiva que puede darse especialmente en equipo inexpertos o que necesitan decisines rápidas en situaciones de crisis. En tales circunstacias, el líder asume toda la responsabilidad, y para el equipo esto puede ser fuerte de gran desmotivación y falta de creatividad.

Cualidades y habilidades del liderazgo autocrimatico

Las siguientes cualidades son esencialaes en un liderazgo autocratico para que pueda emplearse con éxito en los escenarios que lo requieren:

1. **Autoconfianza.** Es imprescindible confiar en uno mismo para tomar decisiones, de lo contrario, se puede crear un caos contraproducente y estresante.
2. **Motivación.** Si un líder no es capaz de inspirar a sus equipos, difícilmente podrá implementar un modo de trabajo exitoso sin afectar la motivación de estos.
3. **Comunicación clara y coherente.** La comunicación debe ser coherente, y los objetivos claros, realistas y adactados a las capacidades de quienes deben asumir las tareas propuestas.

4. **Confianza.** Un líder autocrático debe ser digno de confianza y, para ellos, debe saber delegar estratégicamente, además de promover reglas normas que mejoren la eficiencia y el rendimiento de los empleados. (Lewin, 1951)

Los principales autores de la inteligencia emocional son Peter Salovey y John Mayer, quienes definieron el concepto en 1990, y Daniel Goleman, quien lo popularizó mundialmente en 1995. Su enfoque combina la autogestión, la empatía y habilidades sociales para mejorar la vida personal y laboral (Mayer, 1990)

Daniel Goleman (Modelo de Competencias): Popularizó el concepto. Propone 5 componentes clave: autoconocimiento, autorregulación, automotivación, empatía y habilidades sociales.

Peter Salovey y John (Modelo de Habilidades): Definieron la IE como la capacidad de percibir, comprender, utilizar y regular emociones (propias y ajenas).

Howard Gardner: Precursor con la Teoría de las Inteligencias Múltiples (1983), donde incluyó la inteligencia interpersonal e intrapersonal.

Reuven Bar-On: Destacado por desarrollar el Inventario de Inteligencia Emocional (EQ-i) y el concepto de cociente emocional (CE).

Referencias Bibliográficas

blanchard, p. h. (1970). *liderazgo situacional*. Obtenido de

<https://www.unir.net/revista/empresa/que-es-el-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/>

Lewin, K. (1951). *teoria de campo en la ciencia social*.

lewis, k. (1939). *teoria de liderazgo autocratico*. Obtenido de

https://www.google.com/search?q=teoria+de+liderazgo+autocratico+autores+a%C3%B1os+para+citar&rlz=1C1ALOY_esCO1190CO1194&sca_esv=41ca82403af5db06&sxsrf=ANbL-n48f5DdJ-qOQzLGOf7q1YvewtEeTw%3A1769477593419&ei=2RV4af6tGYHOwbkP342nsAU&ved=0ahUKEwi-_pLbyaqSAxUBZ

MacGregor, J. (1978). *teoria transaccional*.

Mayer, P. S. (1990). *inteligencia emocional*.