

CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN EN INGENIERÍA INDUSTRIAL

Numero 1
Marzo 2024

“PERFIL DE LIDERAZGO, UNA MIRADA A LA ASAMBLEA LEGISLATIVA PLURINACIONAL”

Editores:

Ing. Mónica Lino Humerez

Ing. Oswaldo Terán Modregón PhD



CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Universidad Mayor de San Andrés
Facultad de Ingeniería
Carrera de Ingeniería Industrial

M.Sc. Oscar Arnaldo Heredia Vargas
Dra. María Eugenia García Moreno
Ing. Alejandro Martin Mayori Machicao
Ing. Freddy Gutierrez Barea
Ing. Franz José Zenteno Benítez
Ing. Jose Manuel Castro Ordoñez
Ing. Oscar Fabian Villamor Salazar

Rector
Vicerrector
Decano Facultad de Ingeniería
ViceDecano Facultad de Ingeniería
Director de Carrera Ingeniería Industrial
Comisión de Investigación
Comisión de Investigación

Cuadernos de Investigación en Ingeniería Industrial
Numero 1 - Volumen N° 1 - Marzo 2024

Editor:
Ing. Mónica Lino Humerez
Ing. Oswaldo Terán Modregón PhD

Diseño Tapa:
Ing. Enrique Orosco Crespo

Imagen Tapa:
wallpapers.com/

Imprenta:
ITM Latinoamerica

N° Deposito Legal:
4-3-88-2024 P.O.

Av. Mcal. Santa Cruz N° 1175
Plaza del Obelisco
Mezzanine, Edificio Facultad de Ingeniería
Tel. 2205000 - 2205067 Int. 1402
Campus Universitario - Cota Cota, calle 30

Web: industrial.umsa.bo
Email: ingindustrial@umsa.bo

PRESENTACIÓN



La docencia universitaria tiene como actividad principal la enseñanza académica, integrada con la investigación e interacción social. En la Carrera de Ingeniería Industrial se tomó la decisión de apoyar los proyectos de investigación que sean presentados por los docentes que administran las materias del plan de estudio. Se conformó una comisión de investigación para que pueda revisar los perfiles de investigación presentados por los docentes, dar conformidad a los resultados obtenidos en los proyectos para su posterior la aprobación formal del H. Consejo de Carrera y homologación en el H. Consejo Facultativo.

La iniciativa de la investigación de los profesores PhD Oswaldo Terán la MSc Mónica Lino, sobre el proyecto "Perfil de liderazgo, una mirada a la Asamblea Legislativa Plurinacional", fue aprobado en la gestión 2022 y desarrollado el año 2023 con la participación de los estudiantes de sus cátedras en la recolección de datos primarios

y el apoyo incondicional de la Dirección de Carrera.

El objetivo de la Carrera de Ingeniería Industrial es visibilizar la investigación de sus docentes, investigadores de los institutos de investigación y de estudiantes, ya sea en forma individual o en grupos de docentes de diferentes áreas académicas que conforman las mallas curriculares, para lograr el reconocimiento de la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Tengo el placer de presentar el primer Cuaderno de Investigación, documento que fue desarrollado por los docentes antes mencionados, revisado por la Comisión de Investigación de la Carrera de Ingeniería Industrial integrada por los ingenieros José Castro y Oscar Villamor -un agradecimiento especial a ambos docentes por el apoyo a la investigación- y aprobado por el H. Consejo de Carrera. El presente documento tendrá contará con la difusión en formato impreso y digital disponible en la página Web de la Carrera.

Asimismo, destacar el trabajo del personal administrativo de la Carrera de Ingeniería Industrial, que está siempre predispuesto a cooperar en todas las iniciativas que se lleva adelante desde el aula, la interacción-extensión y en este caso en particular la divulgación de la investigación.

Ing. Franz José Zenteno Benítez



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE INGENIERÍA

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN
EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

NÚMERO 1

**“PERFIL DE LIDERAZGO, UNA MIRADA A LA ASAMBLEA
LEGISLATIVA PLURINACIONAL”**

COORDINADOR: OSWALDO FERNANDO TERÁN MODREGÓN Ph.D.

Co-COORDINADOR: M.Sc. Ing. PAULA MONICA LINO HUMEREZ

2024

CONTENIDO

1. ANTECEDENTES.....	3
2. DISEÑO TEORICO.....	4
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
2.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	4
2.3. OBJETIVOS.....	5
2.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
2.4. JUSTIFICACIÓN.....	5
2.5. ALCANCE.....	6
2.6. VARIABLES.....	6
3. MARCO CONCEPTUAL.....	7
4. MARCO METODOLÓGICO.....	15
4.1. POBLACIÓN.....	17
4.2. MUESTRA.....	18
4.3. TÉCNICAS.....	20
4.4. INSTRUMENTOS.....	20
5. FASE EXPERIMENTAL.....	22
6. ANALISIS DE RESULTADOS.....	23
6.1. CÁMARA DE DIPUTADOS.....	24
6.2. CÁMARA DE SENADORES.....	37
6.3. CÁMARA DE DIPUTADOS – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS.....	49
6.4. CÁMARA DE SENADORES – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS.....	57
6.5. CÁMARA DE DIPUTADOS - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO.....	64
6.6. CÁMARA DE SENADORES - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO.....	75
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
8. BIBLIOGRAFÍA.....	91
Anexo 1.....	94
Anexo 2.....	108
Anexo 3.....	116

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“PERFIL DE LIDERAZGO, UNA MIRADA A LA ASAMBLEA LEGISLATIVA PLURINACIONAL”

1. ANTECEDENTES.

La clase política ha sido criticada en el pasado, en la actualidad con mayor o menor medida, y seguramente en el futuro ocurrirá algo similar. Esta situación se acentúa en época pre-electoral toda vez que la población crítica a los candidatos que siguen siendo los mismos por décadas y personalidades del ámbito político que compiten por cargos públicos a nivel local, departamental y nacional.

El ciudadano común se cuestiona ¿Por qué no se retiran los actuales líderes políticos? ¿Por qué no surgen nuevos liderazgos?

El éxito de los personajes políticos no solo depende de las competencias técnicas que han adquirido, también son necesario las habilidades blandas, y dentro de estas encontramos al Liderazgo como una de las competencias importantes para muchos oficios.

Desde la gestión 2.006, la cátedra de Administración Industrial en la carrera de Ingeniería Industrial en la Universidad Mayor de San Andrés, viene realizando estudios sobre el “Liderazgo”, alternando con estudios de “Evaluación de Puestos”.

La institución que agrupa a los personajes políticos de todas las regiones del país es la Asamblea Legislativa Plurinacional (ALP), que es el órgano legislativo del poder público del Estado Plurinacional de Bolivia. Compuesta por dos cámaras: la de Diputados con 130 miembros, y la de Senadores con 36 miembros, en ambos casos son titulares y suplentes.

2. DISEÑO TEORICO.

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El liderazgo político juega un papel muy importante en la toma de decisiones y la formulación de políticas en todos los sistemas democráticos de cualquier país. En el caso de nuestro Estado Plurinacional de Bolivia, es de suma importancia identificar los perfiles de los líderes que ocupan cargos en las cámaras de diputados y senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional.

Dentro del contexto político de la Asamblea Legislativa Plurinacional, ha habido una marcada inflexibilidad entre los líderes políticos antes mencionados. Esta rigidez ha provocado críticas públicas dentro de la población boliviana, ya que destaca la ausencia tanto de rejuvenecimiento como de figuras políticas frescas. Por lo tanto, se vuelve fundamental comprender los diversos factores que dificultan el surgimiento de nuevos líderes y la falta de diversidad dentro de las cámaras de diputados y senadores.

La raíz del problema radica en la insuficiencia de la renovación y diversificación del liderazgo dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Es crucial comprender las razones detrás de la persistencia de los líderes establecidos y la ausencia de los recién llegados. Lo que se busca es entender el patrón que se sigue, a través del análisis de variables que inciden en el liderazgo de los políticos, de tal manera que, una vez realizado el análisis se pueda promover la aparición de una nueva generación de políticos.

2.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

¿Cuáles son los indicadores, características y rasgos distintivos de los perfiles de liderazgo que exhiben los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores del Estado Plurinacional de Bolivia? Además, ¿qué factores contribuyen a la escasez de nuevos líderes dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional?

2.3. OBJETIVOS.

Los objetivos que se pretende alcanzar con el proyecto de investigación son:

2.3.1. OBJETIVO GENERAL.

Describir de manera cuantitativa y cualitativa los perfiles de las personas que ejercen liderazgo político en la cámara baja y alta de la Asamblea Plurinacional de Bolivia.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Definir las habilidades, capacidades o competencias a medir.
- Determinar el procedimiento para la toma de muestras.
- Puntualizar los requisitos de cumplimiento del Liderazgo político.
- Recopilar datos e información mediante técnica seleccionada.
- Procesar los datos e interpretar los resultados obtenidos.
- Establecer el perfil de liderazgo político de los miembros de la asamblea legislativa plurinacional propuesta.
- Difundir los resultados encontrados en las instancias correspondientes.

2.4. JUSTIFICACIÓN.

Hoy en día se ha convertido en una preocupación constante la ausencia de nuevos líderes. Los viejos y nuevos liderazgos requieren un análisis detallado acerca de los indicadores, características y particularidades que enmarcan los perfiles de líderes en las distintas regiones y con énfasis en los miembros de la Asamblea Legislativa plurinacional.

2.5. ALCANCE.

El estudio está dirigido a los miembros titulares y suplentes de la cámara de diputados y cámara de senadores del Estado Plurinacional de Bolivia, personas que han alcanzado el liderazgo en sus regiones, municipios, departamentos, a nivel nacional o agrupación política.

2.6. VARIABLES.

Identificamos las variables a analizar en el estudio realizado, distinguiendo entre variables dependientes, que se espera que sean afectadas o influenciadas por otras variables, y variables independientes, que ejercen influencia sobre las variables dependientes.

La variable dependiente en este estudio es el liderazgo, definido como la capacidad de dirigir e influir en otros dentro del contexto político de la Asamblea Legislativa Plurinacional. El liderazgo se evaluará con base en las competencias demostradas por los miembros de la Asamblea Legislativa Plurinacional en las variables de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y habilidades directivas.

Las variables independientes se consideran factores que pueden influir en el liderazgo de los miembros dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Estas variables incluyen:

- Control del ego
- Equilibrio
- Desapego
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Destrezas gerenciales
- Edad
- Genero
- Numero de idiomas hablados
- Nivel de educación
- Departamento al que pertenecen

Se espera que estas variables tengan un impacto en las competencias de liderazgo de los miembros y, en consecuencia, en su desempeño como líderes políticos.

3. MARCO CONCEPTUAL.

Del Manual para Líderes de Equipos de Cesar Piqueras

- **Liderazgo Autoritario.** Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho, es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. Me he dado cuenta con el tiempo que los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse. El talento que puede, se fuga.
- **Liderazgo Democrático.** Este tipo de líder deja en el equipo la capacidad de decidir. El líder no adquiere una relevancia importante y su actuación no aporta demasiado valor añadido. Este estilo es recomendable para situaciones poco importantes que podamos delegar 100% y en las que el líder no quiera actuar. Sin embargo, se espera del líder visión estratégica y determinación ante las situaciones importantes, por lo que será un estilo a utilizar puntualmente.
- **Liderazgo Afiliativo.** Su lema es “primero las personas”, lo cual hace de este tipo de líderes que tengan una relación extraordinaria con los demás, que sean cercanos y exista una familiaridad importante con el equipo. Sin embargo, a menudo se olvidan de los resultados, lo que hace que su estilo no sea el más resonante. Con las personas muy bien, pero con los resultados no tanto. Este liderazgo es ideal cuando el equipo a dirigir es nuevo o cuando el equipo ha cambiado y sufrido mucho por algún motivo. Imagina un equipo que ha sufrido una disminución del 50% de sus miembros. ¿Seríamos autoritarios con ellos o ganaríamos de nuevo su confianza y crearíamos espíritu de equipo y buen clima? Deberemos utilizar este estilo para ganar compromiso, implicación y conseguir un buen clima en el equipo.
- **Liderazgo Timonel.** Aquí el líder dice qué hay que hacer, lo monitoriza y corrige. Su papel, al igual que el timonel de un barco, es poner rumbo y mantenerlo. Es

un liderazgo muy efectivo y quizás de los más utilizados. Sin embargo, no es suficientemente efectivo en el desarrollo del talento y potenciación de las cualidades personales, así como en inspirar a otros. A la larga el talento se acaba fugando si este líder no enriquece su estilo con otros más resonantes.

- **Liderazgo Coaching.** El líder coach, es un líder que utiliza habilidades, técnicas y modelos de coaching para sacar lo mejor de su equipo. El líder-coach sitúa al equipo en zona de aprendizaje y hace que el propio equipo e individuos se cuestionen su forma de funcionar, potenciando la mejora constantemente. Sin ofrecer demasiadas guías y tutorización, el líder-coach consigue que las personas mejoren por sí mismos.
- **Liderazgo Visionario.** Definido como el más resonante. El líder visionario consigue gracias a una visión muy inspiradora y a su compromiso con ella que las personas se contagien y sean fieles a ella. El líder visionario es ese tipo de persona que mueve a las masas. Tenemos claros ejemplos históricos como Mandela, Gandhi, etc... pero a nivel empresarial no podríamos obviar el liderazgo visionario (entre otros estilos) de personas como Juan Roig (Mercadona), Amancio Ortega (Zara), Steve Jobs (Apple) y por supuesto otros cientos de pequeños empresarios anónimos que todos podemos conocer. Insisto, que fueran grandes visionarios no quiere decir que no ejercieran otros estilos (el autoritario es muy común en algunos de ellos).

(Piqueras, 2016)

Para Fredrik García Vásquez en su libro Liderazgo. Las 10 Reglas del Éxito explica que el Trabajo en equipo

La prueba de fuego: nada mejor que poner a prueba su carácter y paciencia por medio del trabajo en equipo, aquí es cuando saca a relucir si sabe recibir bien las órdenes o si sabe dirigir a los demás de manera productiva.

Las relaciones interpersonales son esenciales para desarrollar y probar el carácter ante diversas situaciones, sobre todo, aquellas que implican trabajar bajo presión y estrés.

(García, 2010)

I. Estilo Personal

Cada uno tiene una manera preferida de comportarse. Sin embargo, los estilos preferidos no son la mejor manera de responder a una situación o a una persona en particular. La flexibilidad de estilo se refiere a nuestra habilidad y necesidad de usar el estilo que mejor responda a las necesidades de una situación o persona en particular para que así nos convirtamos en líderes más efectivos.

Estilo personal es la manera en la que interactuamos y respondemos a las personas, cosas, situaciones y tiempo, es el filtro por el cual vemos el mundo. Es importante recordar que no hay una manera correcta o equivocada de ser. Todos tenemos personalidades “moldeadas” de forma diferente.

A. Los Cuatro Pares

Esta teoría sugiere que hay cuatro pares o divisiones en la personalidad. Ambas “partes” de cada uno de los cuatro pares de componentes están presentes de alguna forma en todas las personas. La magnitud varía en cuanto a la presencia de cada parte. Cada parte del par viene con su propio grupo de puntos fuertes y débiles, y juntos conforman el estilo de la personalidad de un individuo.

Introversión/Extroversión

La introversión y extroversión expresan la importancia e influencia de otras personas para el individuo. Las personas que son más introvertidas que extrovertidas tienden a tomar decisiones de alguna manera independientemente de las restricciones o presiones de la situación, cultura, personas o aspectos que los rodean. Son tranquilos, diligentes en el trabajo individual y reservados socialmente. Le disgusta ser interrumpidos mientras trabajan y tienden a olvidar nombres y rostros.

Las personas extrovertidas están adaptadas a la cultura, personas y aspectos que los rodean, se esfuerzan por tomar decisiones acordes con las demandas y las expectativas. La persona extrovertida es sociable, libre socialmente e interesada en la variedad y en trabajar con gente. El extrovertido puede llegar a ser impaciente con tareas prolongadas y lentas y no le importa que lo interrumpan.

Intuición/Practicidad

La persona intuitiva prefiere las posibilidades, las teorías, las experiencias, el panorama, la innovación y lo nuevo, y se aburre con los pequeños detalles, lo concreto y lo actual, y los hechos ajenos a los conceptos. La persona intuitiva piensa y debate en saltos espontáneos de intuición que pueden omitir o descuidar detalles. Este tipo de persona resuelve fácilmente los problemas, aunque puede tener una tendencia a cometer errores de hecho.

El tipo práctico prefiere lo concreto, real, objetivo, estructurado, tangible y lo “aquí y ahora.” Una personalidad perceptiva muestra impaciencia con la teoría y lo abstracto, y desconfía de la intuición. El tipo perceptivo piensa con cuidado, con exactitud al detalle, recuerda los hechos reales y comete pocos errores de hecho, pero posiblemente pierde el concepto del panorama global.

Sentimiento/Pensamiento

El tipo sensitivo hace juicios sobre la vida, las personas, los acontecimientos y las cosas basadas en empatía, calidez y valores personales. En consecuencia, el tipo sensitivo está más interesado en las personas y los sentimientos que en la lógica, el análisis y las cosas impersonales, así como en la conciliación y armonía, antes que estar a la cabeza o lograr metas impersonales. En general, se lleva bien con las personas.

El reflexivo hace juicios sobre la vida, las personas, los acontecimientos y las cosas basadas en lógica, análisis y evidencia, evitando la irracionalidad de tomar decisiones basadas en sentimientos y valores. Como resultado, el pensador está más interesado en la lógica, el análisis y las conclusiones verificables que en la empatía, los valores y la calidez personal. El pensador puede avasallar sin darse cuenta de los sentimientos y las necesidades de otras personas, descuidando tomar en consideración los valores de los demás.

Percepción/Juicio

El perceptivo es un recopilador de información, siempre quiere saber más antes de decidir. En consecuencia, el tipo perceptivo es abierto, flexible, adaptable, se abstiene de juzgar, y es capaz de ver y apreciar todos los aspectos de un punto. Está siempre abierto a nuevas perspectivas e información sobre diferentes puntos. Sin embargo, los perceptivos también son difíciles para inducirlos a concretar; y pueden ser indecisos y evasivos. Se involucran en tantas tareas que no logran concluir que tanto ellos como los que los rodean se pueden a veces frustrar. Aún cuando concluyen las tareas, los perceptivos tienden a volver atrás y preguntarse si son satisfactorias o se pudieron hacer de otra manera. El perceptivo desea avanzar por la vida en lugar de cambiarla.

El juzgador es decisivo, firme y seguro, establece metas y las sigue. El juzgador quiere cerrar libros, tomar decisiones y avanzar al siguiente proyecto. Cuando un proyecto todavía no se ha cerrado, el juzgador lo deja y continúa hacia nuevas tareas sin mirar atrás.

III. Inventario de Estilos Personales

El siguiente ejercicio le puede ayudar a entender mejor su estilo personal. Se ha vuelto a imprimir con permiso de David W. Champagne y R. Craig Hogan, autores de *Supervisory and Management Skills: A Competency-Based Training Program for Middle Managers of Educational Systems*.

Instrucciones: Los siguientes puntos están ordenados en pares (a y b) y cada par representa una preferencia que usted puede o no poseer. Indique su preferencia para cada asunto dándole un puntaje de 0 a 5 (0 significa que usted se siente muy negativo sobre ese asunto o muy positivo sobre el otro par, 5 significa que usted lo prefiere firmemente o no prefiere el otro par). Los puntajes para a y b deben sumar 5 (0 y 5, 1 y 4, 2 y 3, etc.). No use fracciones, como por ejemplo 2 1/2.

Prefiero...

1a. _____ Tomar decisiones después de saber que piensan los demás.

1b. _____ Tomar decisiones sin consultar a los demás.

- 2a. _____ Que se me considere imaginativo o intuitivo.
- 2b. _____ Que se me considere objetivo y preciso.
- 3a. _____ Tomar decisiones sobre personas y organizaciones basadas en información disponible y a un análisis sistemático de la situación.
- 3b. _____ Tomar decisiones sobre personas y organizaciones basadas en la empatía, los sentimientos y el entendimiento de las necesidades y los valores de las personas.
- 4a. _____ Permitir que se planteen compromisos si otros quieren hacerlos.
- 4b. _____ Impulsar compromisos específicos para asegurar que se realicen.
- 5a. _____ Un tiempo solo, en tranquilidad y reflexión.
- 5b. _____ Un tiempo activo, dinámico con la gente.
- 6a. _____ Utilizar métodos cuya efectividad conozco bien para hacer el trabajo.
- 6b. _____ Tratar de pensar en métodos nuevos para hacer el trabajo cuando me enfrento a ellos.
- 7a. _____ Llegar a conclusiones basadas en lógica sin emociones y un cuidadoso análisis paso por paso.
- 7b. _____ Llegar a conclusiones basadas en lo que siento sobre la vida y las personas basado en experiencias pasadas.
- 8a. _____ Evitar poner una fecha límite.
- 8b. _____ Establecer un horario y seguirlo.
- 9a. _____ Hablar por un tiempo y luego analizar el asunto.
- 9b. _____ Hablar libremente por un período extenso y analizar después el asunto.
- 10a. _____ Pensar en las posibilidades.
- 10b. _____ Afrontar la realidad.
- 11a. _____ Ser percibido como una persona que piensa.
- 11b. _____ Ser percibido como una persona que siente.
- 12a. _____ Considerar cada ángulo posible por un largo tiempo antes y después de tomar una decisión.
- 12b. _____ Obtener la información que necesito, considerarla por un tiempo

y después tomar decisiones bastante rápidas y firmes.

- 13a. _____ Pensamientos y sentimientos interiores que otros no pueden ver.
- 13b. _____ Actividades y acontecimientos a las cuales se unan los demás.
- 14a. _____ Lo abstracto o teórico.
- 14b. _____ Lo concreto o real.
- 15a. _____ Ayudar a otros a explorar sus sentimientos.
- 15b. _____ Ayudar a otros a tomar decisiones lógicas.
- 16a. _____ Cambiar y mantener abiertas las opciones.
- 16b. _____ Lo predecible y el conocimiento por adelantado.
- 17a. _____ Comunicar poco de mis pensamientos y sentimientos.
- 17b. _____ Comunicar libremente mis pensamientos y sentimientos.
- 18a. _____ Perspectivas posibles globales.
- 18b. _____ Los detalles objetivos disponibles.
- 19a. _____ Usar el sentido común y la convicción para tomar decisiones.
- 19b. _____ Usar los datos, el análisis y la razón para tomar decisiones.
- 20a. _____ Planificar por adelantado basado en proyecciones.
- 20b. _____ Planificar a medida que surgen las necesidades, justamente antes de llevar a cabo los planes.
- 21a. _____ Conocer personas nuevas.
- 21b. _____ Estar solo o con una persona que conozco bien.
- 22a. _____ Ideas.
- 22b. _____ Hechos.
- 23a. _____ Convicciones.
- 23b. _____ Conclusiones verificables.
- 24a. _____ Hacer todo lo posible para mantener en una libreta o en un cuaderno de citas las fechas y las notas sobre los compromisos.
- 24b. _____ Hacer lo mínimo posible para mantener una libreta o un cuaderno de citas (aunque puedo usarlas).
- 25a. _____ Discutir largamente en grupo un tema nuevo que no se ha considerado.
- 25b. _____ Analizar los temas en mi mente, luego compartir los resultados

con otra persona.

- 26a. _____ Llevar a cabo planes cuidadosamente trazados y detallados con precisión.
- 26b. _____ Diseñar planes y estructuras sin llevarlas necesariamente a cabo.
- 27a. _____ Personas lógicas.
- 27b. _____ Personas sensibles.
- 28a. _____ Sentirse libre hacer las cosas de improviso.
- 28b. _____ Saber con tiempo lo que se espera que haga.
- 29a. _____ Ser el centro de atención.
- 29b. _____ Ser reservado.
- 30a. _____ Imaginar lo inexistente.
- 30b. _____ Examinar los detalles de lo existente.
- 31a. _____ Experimentar situaciones emocionales, debates, películas.
- 31b. _____ Usar mi habilidad para analizar situaciones.
- 32a. _____ Comenzar las reuniones en un tiempo determinado de antemano.
- 32b. _____ Comenzar las reuniones cuando todos estén cómodos o listos.

Tabla de Puntaje del Inventario de Estilo Personal

Instrucciones: Transfiera a los espacios en blanco los puntajes de cada par para cada asunto. Revise con cuidado las letras A y B para asegurarse de que está colocando los puntajes en los espacios correctos.

Sume luego los puntajes para cada componente.

Componente

I	E	N	S	T	F	P	J
Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto
1b. ___	1a. ___	2a. ___	2b. ___	3a. ___	3b. ___	4a. ___	4b. ___
5a. ___	5b. ___	6b. ___	6a. ___	7a. ___	7b. ___	8a. ___	8b. ___
9a. ___	9b. ___	10a. ___	10b. ___	11a. ___	11b. ___	12a. ___	12b. ___

13a. ___ 13b. ___ 14a. ___ 14b. ___ 15b. ___ 15a. ___ 16a. ___ 16b. ___
 17a. ___ 17b. ___ 18a. ___ 18b. ___ 19b. ___ 19a. ___ 20b. ___ 20a. ___
 21b. ___ 21a. ___ 22a. ___ 22b. ___ 23b. ___ 23a. ___ 24b. ___ 24a. ___
 25b. ___ 25a. ___ 26b. ___ 26a. ___ 27a. ___ 27b. ___ 28a. ___ 28b. ___
 29b. ___ 29a. ___ 30a. ___ 30b. ___ 31b. ___ 31a. ___ 32b. ___ 32a. ___

Total

I _____ E _____ N _____ S _____ T _____ F _____ P _____ J _____

Sus preferencias son los cuatro componentes para los cuales usted tiene un puntaje de 22 o más. Mientras más alto sea el peso en una dirección u otra, más fuerte usted se inclina hacia el “lado” de un determinado atributo. Los puntajes de 20 ó 21 en un par muestran un balance relativo en ese atributo.

La característica de su personalidad es:

E o I

N o S

T o F

P o J

DESARROLLO DE LIDERAZGO

Concilio Nacional de Minorías contra el SIDA (NMAC)

(National Minority AIDS Council, 2007)

4. MARCO METODOLÓGICO.

La metodología de trabajo de tipo descriptivo al inicio de la recolección de información y permitirá inferir sobre la población. Luego de tipo exploratorio por el grado de inferencia en el análisis de los resultados.

Se utilizará como base el libro “El espejo del Líder” de David Fischman en él, se plantea una evaluación personal sobre las competencias siguientes:

- Control del Ego
- Equilibrio
- Desapego
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Destrezas Gerenciales

Sobre las destrezas seleccionadas, el instrumento para la recopilación de datos se presenta en el Anexo 1.

De este modo, al final del estudio se tendrá un cuadro resumen de las competencias de cada participante del estudio como se observa a continuación:

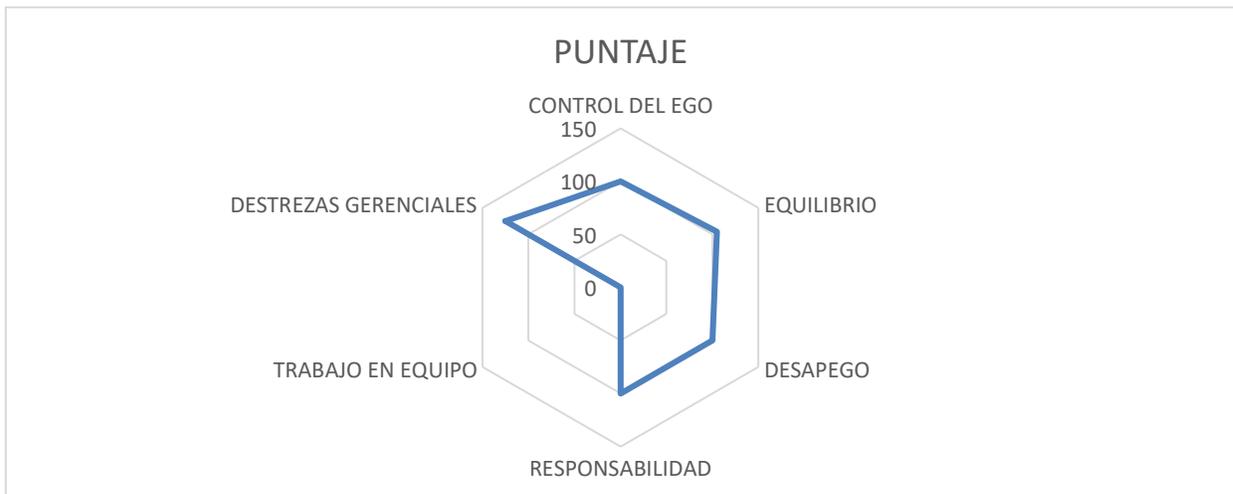
Tabla No. 1. Competencias del Liderazgo

COMPETENCIAS	PUNTAJE
CONTROL DEL EGO	100
EQUILIBRIO	105
DESAPEGO	100
RESPONSABILIDAD	100
TRABAJO EN EQUIPO	0
DESTREZAS GERENCIALES	125

Fuente: Elaboración propia en base a (Fischman, 2000)

Procesando la información se podrá obtener el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del participante en cada habilidad evaluada.

Ilustración 1. Perfil de liderazgo



Fuente: Elaboración propia

4.1. POBLACIÓN.

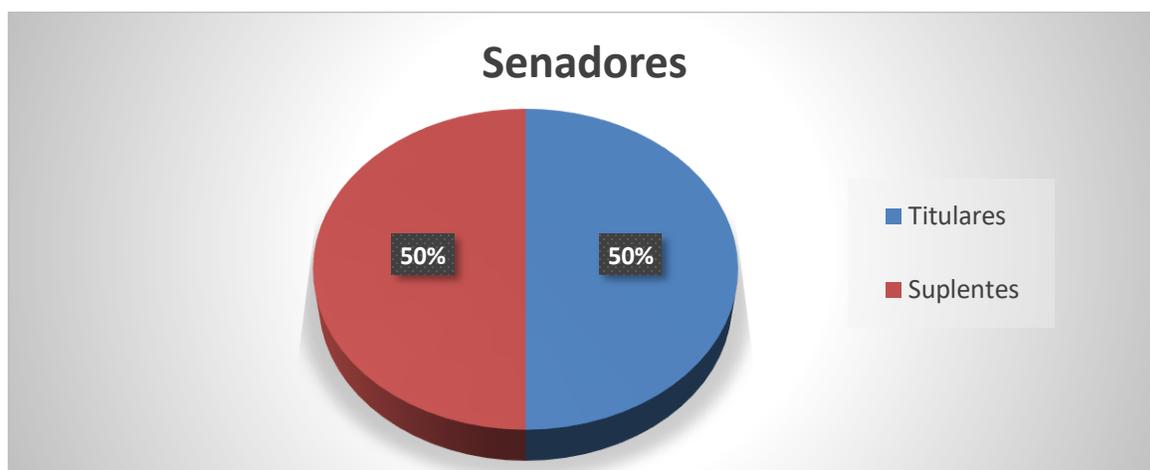
La población objeto de estudio es la clase política. La muestra son los miembros de la Asamblea Legislativa Plurinacional, en sus cámaras de diputados y senadores, tanto titulares como suplentes, la lista de los miembros se observa en el anexo 2.

Ilustración 2. Cámara de Diputados



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3. Cámara de senadores



Fuente: Elaboración propia

4.2. MUESTRA.

La muestra seleccionada para este estudio comprende tanto a los miembros titulares como suplentes de ambas cámaras de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia, con el siguiente número de entrevistados, siguiendo un muestreo no probabilístico:

a) Cámara de Diputados

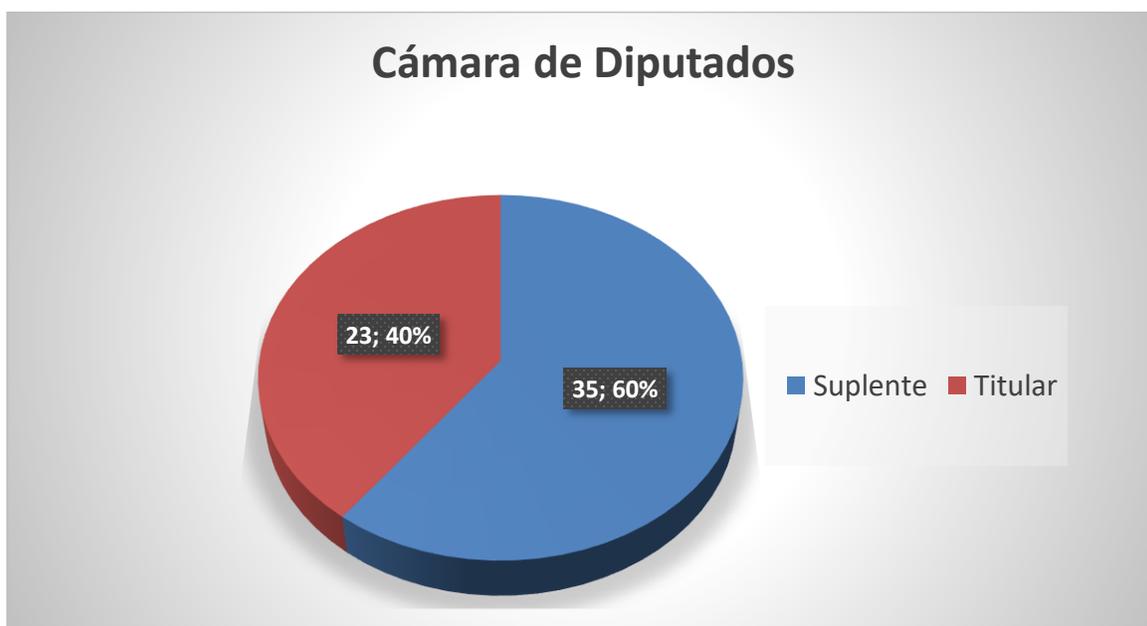
En total, se logró entrevistar a 59 miembros titulares y 68 miembros suplentes de esta cámara.

Tabla No. 2. Composición de la muestra de la Cámara de Diputados.

	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL GENERAL
Suplente	35	33	68
Titular	23	36	59
Total general	58	69	127

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Muestra de la Cámara de Diputados



Fuente: Elaboración propia

b) Cámara de Senadores

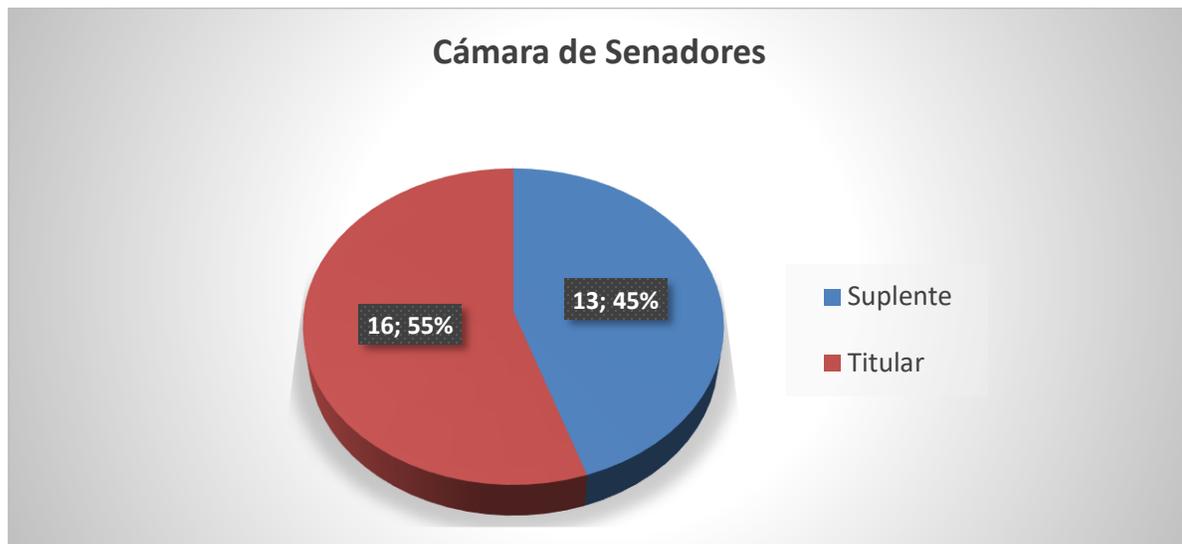
En total, se logró entrevistar a 16 miembros titulares y 13 miembros suplentes de esta cámara.

Tabla No. 3. Composición de la muestra de la Cámara de Diputados.

	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL GENERAL
Suplente	5	8	13
Titular	10	6	16
Total general	15	14	29

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 5. Muestra de la Cámara de Diputados



Fuente: Elaboración propia

4.3. TÉCNICAS.

Durante el transcurso de esta investigación, se emplea la entrevista como técnica para recopilar datos sobre los perfiles de liderazgo de los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia.

Se utiliza entrevistas individuales, esta técnica permite obtener información detallada sobre los indicadores, características y particularidades de los perfiles de liderazgo, así como los factores que influyen en la ausencia de nuevos líderes en la Asamblea Legislativa Plurinacional.

4.4. INSTRUMENTOS.

Se diseñó cuestionarios estructurados en base al libro "El espejo del Líder" de David Fischman, que contengan indagaciones específicas relacionadas con aspectos clave de los perfiles de liderazgo, como el control del ego, el equilibrio, el desapego, la responsabilidad, el trabajo en equipo y las habilidades directivas. Estos

cuestionarios se le proporcionara a cada participante de la muestra, permitiendo la recopilación de datos tanto cuantitativos como cualitativos.

El cuestionario considera las siguientes competencias:

Control del Ego: Este aspecto se centra en la capacidad del líder para mantener un ego equilibrado, evitando tanto la arrogancia como la falta de confianza en sí mismo. Las puntuaciones más altas indican un control saludable del ego, demostrando humildad, apertura a la crítica constructiva y la capacidad de reconocer los logros de los demás.

Equilibrio: Este aspecto se refiere a la capacidad de un líder para equilibrar varios aspectos de su vida y trabajo, como el trabajo, la familia, el descanso y el desarrollo personal. Las puntuaciones más altas sugieren un mejor equilibrio, mostrando una gestión eficaz del tiempo, gestión del estrés y una perspectiva integral en diferentes áreas de la vida.

Desapego: Este aspecto implica la capacidad del líder para despegarse de situaciones o resultados negativos, evitando el apego emocional a ellos. Las puntuaciones más altas indican un desapego más saludable, mostrando la capacidad de dejar atrás el pasado, adaptarse al cambio y mantener una actitud positiva frente a la adversidad.

Responsabilidad: Este aspecto se refiere a la voluntad de un líder de asumir la responsabilidad de sus acciones, decisiones y compromisos. Las puntuaciones más altas indican un mayor sentido de la responsabilidad, lo que demuestra ética personal, transparencia en la toma de decisiones y la capacidad de aprender de los errores.

Trabajo en Equipo: Este aspecto se enfoca en la habilidad de un líder para colaborar y comunicarse efectivamente con los miembros del equipo. Las puntuaciones más altas indican competencias de trabajo en equipo más sólidas, incluida la escucha activa, la empatía, la delegación y el fomento de un entorno de trabajo inclusivo.

Destrezas Gerenciales: Este aspecto se refiere a las habilidades de gestión y liderazgo necesarias para guiar un equipo u organización. Las puntuaciones más altas reflejan competencias gerenciales más sólidas, como la planificación, la delegación, la resolución de conflictos, la motivación del equipo y la capacidad de toma de decisiones.

5. FASE EXPERIMENTAL

Para esta fase se establece los tiempos y etapas necesarias para llevar a cabo el proyecto de investigación de manera organizada como eficiente, siguiendo el cronograma siguiente:

Tabla No. 4. Cronograma de actividades

Actividad	2022											2023				
	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Presentación perfil	X															
Revisión literaria	X															
Elaboración de instrumentos de recogida de datos	X															
Relevamiento de datos e información		X	X	X												
Análisis estadístico de los datos					X	X										
Comprensión de factores de liderazgo							X	X								
Documentación y redacción de resultados									X	X	X					
Revisión y validación del análisis												X	X			
Conclusiones														X		
Informe Final															X	X

Fuente: Elaboración propia

Esta fase se compone de varias etapas y tareas que se describen a continuación:

- **Diseño de cuestionarios:** Se crearán cuestionarios cuidadosamente estructurados para explorar aspectos clave del liderazgo, como el control del ego, el trabajo en equipo y las habilidades gerenciales. Estos cuestionarios estarán basados en los conceptos presentados en el libro "El espejo del líder" de David Fischman y se adaptarán específicamente para evaluar las competencias de liderazgo de los participantes en el contexto de la Asamblea Legislativa Plurinacional.
- **Validación de instrumentos:** Antes de aplicar los cuestionarios a los participantes, se realizará un proceso de validación para asegurar que los instrumentos sean confiables y efectivos en medir las competencias de liderazgo de manera precisa.
- **Aplicación de cuestionarios:** Una vez validados, los cuestionarios serán administrados a los miembros de la Cámara de Diputados y del Senado de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Se procurará obtener una alta tasa de participación para contar con datos representativos.
- **Recopilación de datos:** Se llevará a cabo un proceso riguroso de recopilación de datos, garantizando la integridad y la confidencialidad de la información recolectada.
- **Análisis estadístico:** Con los datos recopilados, se aplicarán técnicas estadísticas apropiadas para obtener resultados significativos. Se emplearán ponderaciones basadas en los conceptos presentados en el libro mencionado, lo que permitirá evaluar el impacto de las intervenciones en las competencias de liderazgo de los participantes.
- **Interpretación de resultados:** Una vez completado el análisis estadístico, se procederá a interpretar los resultados obtenidos, vinculándolos con los objetivos de la investigación y la literatura relevante. Se buscará comprender en profundidad los factores que influyen en el liderazgo en el contexto de la Asamblea Legislativa Plurinacional.

6. ANALISIS DE RESULTADOS.

En esta etapa de la investigación se realiza el análisis de los resultados y hallazgos derivados de la fase experimental y la recolección de datos sobre los perfiles de liderazgo de los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia. Esta sección proporciona un resumen de los datos clave y examina la información más relevante.

6.1. CÁMARA DE DIPUTADOS

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el género**

Tabla No. 5. Puntajes de competencias por género y promedio general en la Cámara de Diputados.

COMPETENCIAS	PUNTAJE FEMENINO	PUNTAJE MASCULINO	PROMEDIO GENERAL
CONTROL DEL EGO	50	50	50
EQUILIBRIO	47	50	49
DESAPEGO	50	53	52
RESPONSABILIDAD	57	57	57
TRABAJO EN EQUIPO	92	93	93
DESTREZAS GERENCIALES	68	68	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el género.

Ilustración 6. Distribución de puntajes de competencias por género.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Tanto el género femenino como el masculino obtuvieron un puntaje de 50, lo que indica que ambos géneros comparten un nivel similar de control del ego en sus perfiles de liderazgo.
- Equilibrio: Las mujeres obtuvieron un puntaje de 47, mientras que los hombres obtuvieron un puntaje de 50. Esto sugiere que, en promedio, los hombres muestran un nivel ligeramente más alto de equilibrio en su liderazgo en comparación con las mujeres.
- Desapego: Las mujeres obtuvieron un puntaje de 50, mientras que los hombres obtuvieron un puntaje de 53. Esto indica que, en promedio, los hombres muestran un mayor desapego en sus perfiles de liderazgo en comparación con las mujeres.
- Responsabilidad: Tanto mujeres como hombres presentaron un puntaje de 57, lo que sugiere que ambos géneros comparten un nivel similar de responsabilidad en sus roles de liderazgo.
- Trabajo en equipo: Tanto el género femenino como el masculino obtuvieron un puntaje alto de 92 y 93 respectivamente, lo que indica que ambos géneros muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo.
- Destrezas gerenciales: Tanto el género femenino como el masculino obtuvieron un puntaje de 68, lo que sugiere que ambos géneros tienen un nivel similar de destrezas gerenciales en sus perfiles de liderazgo.

Por tanto hombres como mujeres en la muestra demuestran un nivel similar de competencias de liderazgo en la mayoría de las categorías evaluadas. Sin embargo,

se pueden observar diferencias sutiles en las competencias de equilibrio y desapego, donde los hombres parecen mostrar un nivel ligeramente más alto de estas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la bancada representada**

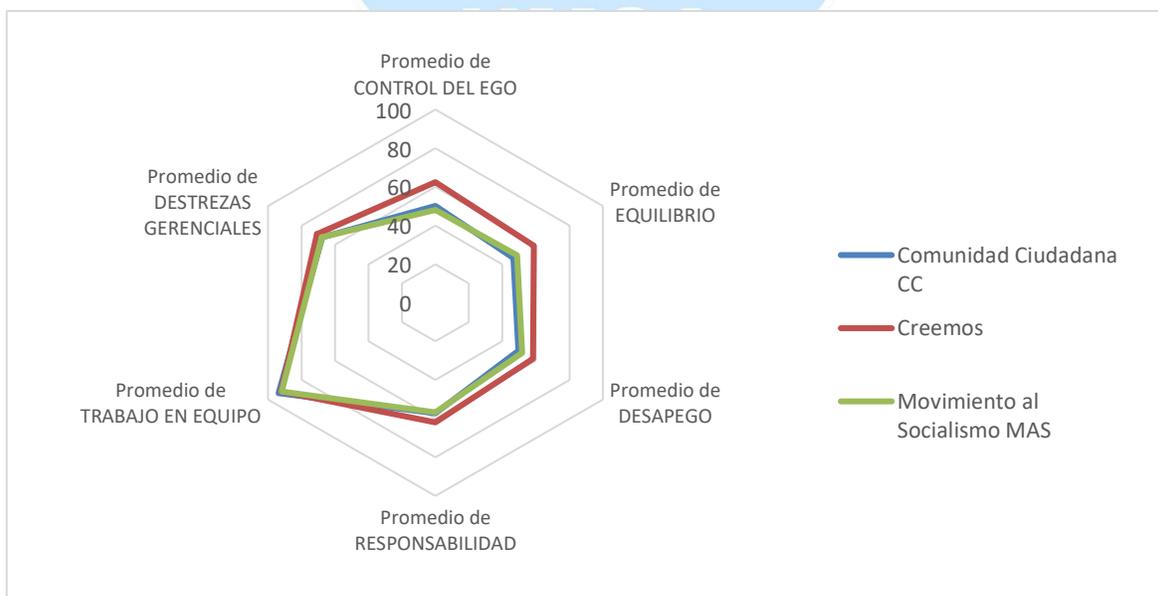
Tabla No. 6. Puntajes de competencias por bancadas representadas en la Cámara de Diputados.

BANCADA	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Comunidad Ciudadana CC	50	47	50	57	94	68
Creemos	62	59	58	62	92	71
Movimiento al Socialismo MAS	48	49	52	57	92	68
Total general	50	49	51	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según la bancada que representan los diputados.

Ilustración 7. Distribución de puntajes de competencias por bancada representada.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 62, seguida por Comunidad Ciudadana CC con 50 y el Movimiento al Socialismo (MAS) con 48. Esto sugiere que la bancada de Creemos tiene un mayor control del ego en comparación con las otras dos bancadas.
- Equilibrio: La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 59, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) con 49 y Comunidad Ciudadana CC con 47. Esto indica que la bancada de Creemos muestra un mayor equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- Desapego: La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 58, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) con 52 y Comunidad Ciudadana CC con 50. Esto sugiere que la bancada de Creemos tiene un mayor desapego en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- Responsabilidad: La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 62, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) y Comunidad Ciudadana CC con 57. Esto indica que la bancada de Creemos muestra un mayor nivel de responsabilidad en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- Trabajo en equipo: La bancada de Comunidad Ciudadana CC obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 94, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) y Creemos con 92. Esto sugiere que la bancada de Comunidad Ciudadana CC muestra una fuerte capacidad para el trabajo en equipo en su liderazgo.
- Destrezas gerenciales: La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 71, las bancadas de Comunidad Ciudadana CC como el Movimiento al Socialismo (MAS) obtuvieron un puntaje de 68 en esta competencia, lo que indica un nivel similar de destrezas gerenciales en sus liderazgos.

Se pueden observar diferencias en las competencias de liderazgo según la bancada que representan. La bancada de Creemos destaca en las competencias de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad y destrezas gerenciales. La bancada de Comunidad Ciudadana CC muestra un fuerte trabajo en equipo, mientras que el Movimiento al Socialismo (MAS) muestra competencias equilibradas en general.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la brigada que pertenecen (Departamento)**

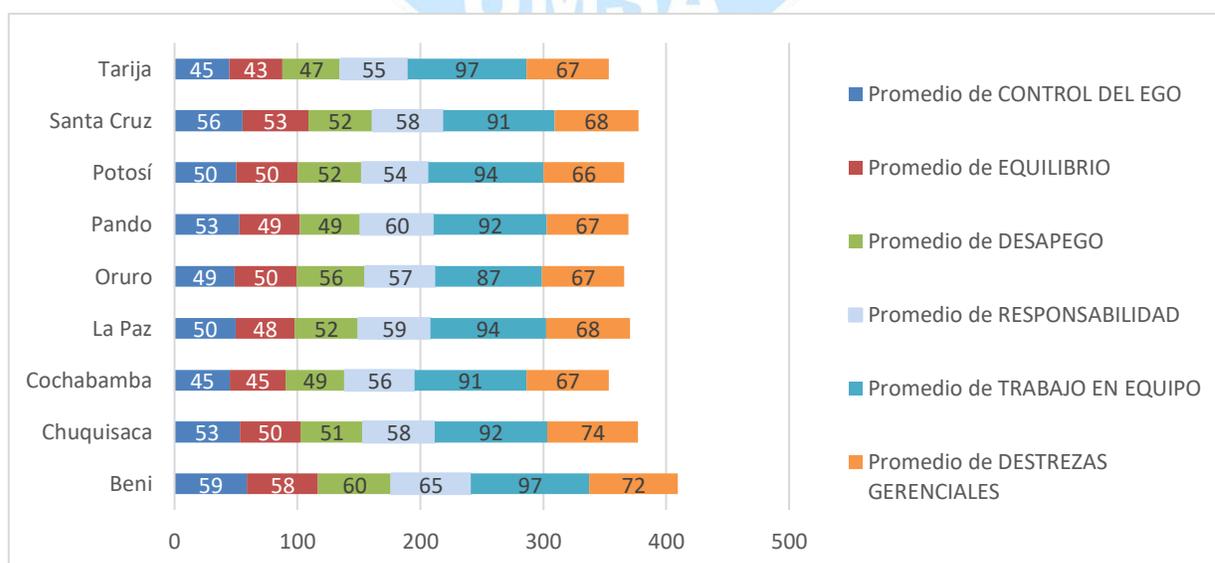
Tabla No. 7. Puntajes de competencias por departamento en la Cámara de Diputados.

BRIGADAS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Beni	59	58	60	65	97	72
Chuquisaca	52	50	50	59	92	74
Cochabamba	45	45	48	56	91	66
La Paz	50	48	52	59	94	68
Oruro	49	50	56	57	87	67
Pando	53	49	49	60	92	67
Brigada Potosí	50	50	52	55	93	66
Santa Cruz	55	52	52	57	90	68
Tarija	45	43	47	55	97	67
Total general	50	49	51	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente gráfico de barras apiladas que muestra el desempeño del liderazgo según la brigada.

Ilustración 8. Comparación de puntajes de competencias por departamento en la Cámara de Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: En términos generales, las brigadas presentan un nivel similar de control del ego, con un puntaje promedio de 50. Sin embargo, el departamento de Beni obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 59, mientras que Cochabamba y Tarija obtienen los puntajes más bajos, con 45.
- Equilibrio: Nuevamente, las brigadas presentan un nivel similar de equilibrio en su liderazgo, con un puntaje promedio de 49. Sin embargo, el departamento de Beni y Pando obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 58 y 50 respectivamente, mientras que Tarija obtiene el puntaje más bajo, con 43.
- Desapego: Las brigadas muestran un nivel promedio de desapego en su liderazgo, con un puntaje promedio de 51. El departamento de Beni obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 60, mientras que Chuquisaca obtiene el puntaje más bajo, con 50.
- Responsabilidad: En cuanto a la responsabilidad, las brigadas presentan un nivel similar, con un puntaje promedio de 57. El departamento de Beni obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 65, mientras que Cochabamba obtiene el puntaje más bajo, con 56.
- Trabajo en equipo: Las brigadas en general demuestran un alto nivel de trabajo en equipo en su liderazgo, con un puntaje promedio de 93. El departamento de Beni y La Paz obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 97, mientras que Cochabamba y Santa Cruz obtienen los puntajes más bajos, con 91 y 90 respectivamente.
- Destrezas gerenciales: Las brigadas presentan un nivel similar de destrezas gerenciales en su liderazgo, con un puntaje promedio de 68. El departamento de Chuquisaca obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 74, mientras que Cochabamba y Brigada Potosí obtienen los puntajes más bajos, con 66.

Se pueden observar algunas diferencias en las competencias de liderazgo según la brigada que representan. Cada departamento muestra fortalezas y áreas de mejora en diferentes competencias. Por ejemplo, Beni destaca en el control del ego, equilibrio, desapego y responsabilidad, mientras que Chuquisaca sobresale en las destrezas gerenciales. Sin embargo, en general, las brigadas muestran un nivel similar en la mayoría de las competencias evaluadas.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación**

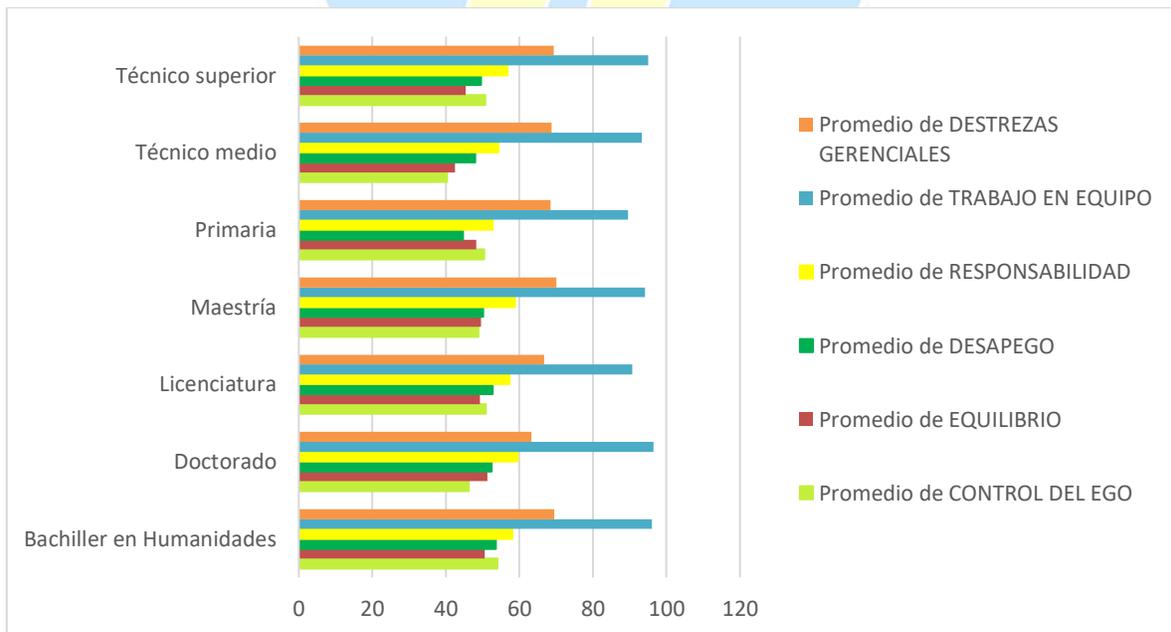
Tabla No. 8. Puntajes de competencias por nivel educativo en la Cámara de Diputados.

NIVEL DE EDUCACIÓN	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Bachiller en Humanidades	54	51	54	58	96	70
Doctorado	46	51	53	60	97	63
Licenciatura	51	49	53	57	91	67
Maestría	49	50	50	59	94	70
Primaria	50	48	45	53	90	68
Técnico medio	40	43	48	54	93	69
Técnico superior	51	45	50	57	95	69
Total general	50	49	51	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente gráfico de barras que muestra el desempeño del liderazgo según la formación en la Cámara de Diputados.

Ilustración 9. Comparación de puntajes de competencias por nivel educativo en Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Las personas con un nivel de educación de bachiller en humanidades obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 54. Este resultado sugiere que una formación educativa no tan avanzada puede estar relacionada con una mejor capacidad para controlar el ego y mantener un equilibrio emocional en situaciones de liderazgo.
- Equilibrio: Las personas con un nivel de educación de doctorado y bachiller en humanidades obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 51 en ambos casos, estos tienden a tener un mayor equilibrio en comparación con otras categorías educativas.
- Desapego: Las personas con un nivel de educación de bachiller en humanidades y doctorado obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 54 y 53 respectivamente. Esto indica que, en promedio, estos muestran un mayor desapego. Por otro lado, las personas con un nivel de educación de técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 48.
- Responsabilidad: Las personas con un nivel de educación de doctorado y maestría obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 60 y 59 respectivamente. Este resultado sugiere que una formación educativa avanzada tiene un mayor sentido de responsabilidad.
- Trabajo en equipo: Las personas con un nivel de educación de bachiller en humanidades y técnico superior obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 96 y 95 respectivamente, lo que indica que ambos muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo. Por otro lado, las personas con un nivel de educación de técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 90.
- Destrezas gerenciales: Las personas con un nivel de educación de doctorado y técnico superior obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 63 y 70 respectivamente, lo que indica que tienen el liderazgo necesario para guiar un equipo u organización.

En resumen, se observan diferencias en las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación. En general, las personas con un nivel de educación más alto tienden a mostrar puntajes más altos en las competencias evaluadas.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la edad**

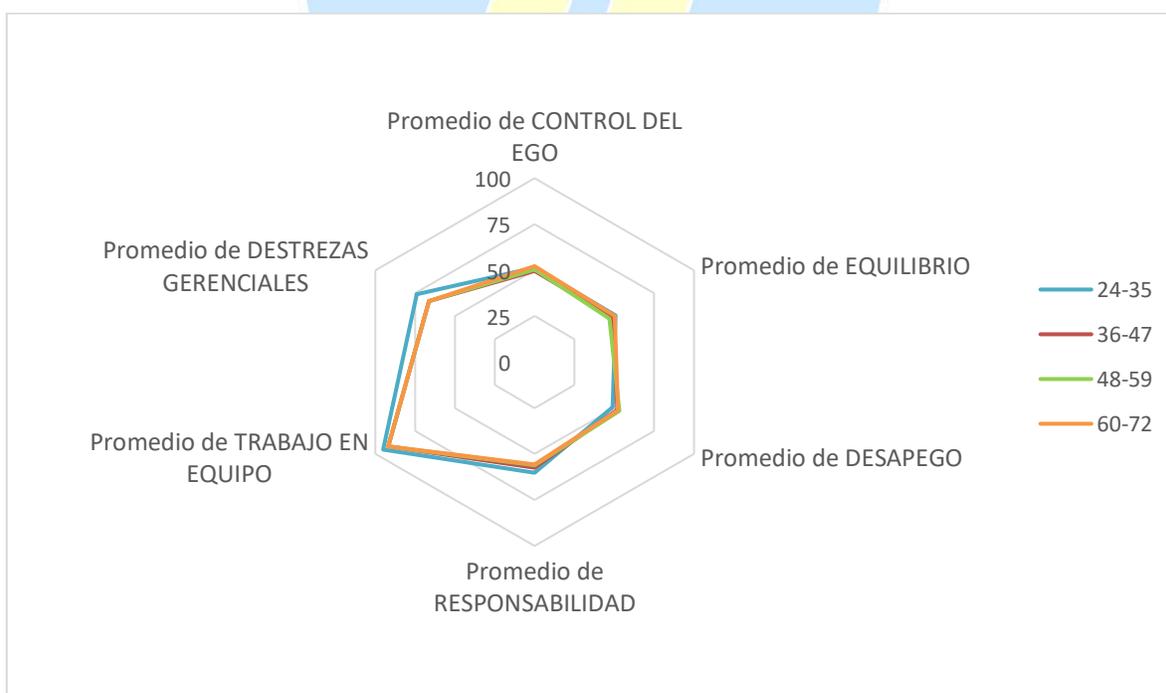
Tabla No. 9. Puntajes de competencias por rango de edad en la Cámara de Diputados.

COMPETENCIAS	EDAD 24-35	EDAD 36-47	EDAD 48-59	EDAD 60-72
CONTROL DEL EGO	51	50	50	52
EQUILIBRIO	51	49	47	50
DESAPEGO	49	52	53	52
RESPONSABILIDAD	60	57	56	56
TRABAJO EN EQUIPO	95	92	92	92
DESTREZAS GERENCIALES	74	66	66	66

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el rango de edad.

Ilustración 10. Distribución de puntajes de competencias por rangos de edad en la Cámara de Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: En general, no se observan diferencias significativas en la competencia de control del ego en relación con la edad. Los puntajes se mantienen bastante estables, oscilando entre 50 y 52 en todos los rangos de edad.
- Equilibrio: La competencia de equilibrio muestra una ligera variación en relación a la edad. Se observa que los puntajes tienden a disminuir ligeramente a medida que aumenta la edad, pasando de 51 en el rango de edad de 24-35 a 50 en el rango de 48-59.
- Desapego: En la competencia de desapego, se puede observar una ligera tendencia al aumento de los puntajes a medida que aumenta la edad. Los puntajes van desde 49 en el rango de 24-35 a 53 en el rango de 48-59.
- Responsabilidad: En términos generales, la competencia de responsabilidad muestra una estabilidad en los puntajes a lo largo de los diferentes rangos de edad, oscilando entre 56 y 60.
- Trabajo en equipo: La competencia de trabajo en equipo muestra puntajes altos y estables en todos los rangos de edad, con un promedio de 92 en todos los grupos. Esto indica que las personas de diferentes edades muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo.
- Destrezas gerenciales: La competencia de destrezas gerenciales muestra puntajes estables en todos los rangos de edad, con un promedio de 66 en todos los grupos.

La evaluación de las competencias de liderazgo indica que, en general, no hay diferencias significativas en la mayoría de las competencias analizadas en función de la edad. Sin embargo, se pueden observar tendencias ligeras en las competencias de equilibrio y desapego en relación a la edad. Esto significa que en estas dos áreas específicas, es posible que haya algunas diferencias leves en las habilidades de liderazgo dependiendo de la edad. Por ejemplo, es posible que las personas de diferentes edades muestren niveles ligeramente diferentes de equilibrio emocional o de capacidad para desprenderse de situaciones o ideas preconcebidas.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según Idiomas hablados**

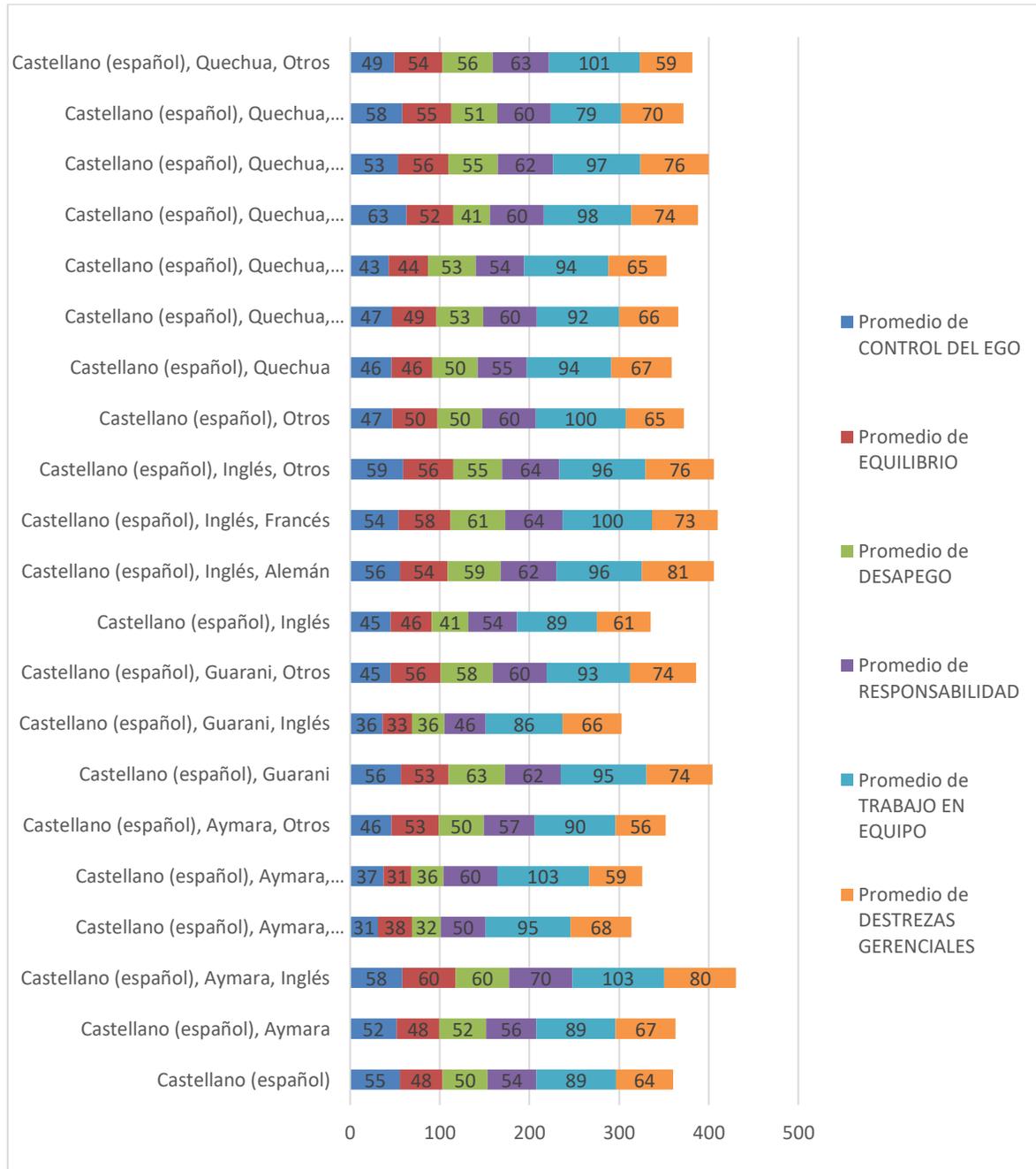
Tabla No. 10. Puntajes de competencias por idiomas hablados en la Cámara de Diputados.

IDIOMAS HABLADOS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Castellano (español)	56	49	51	55	89	63
Castellano (español), Aymara	52	48	52	55	89	68
Castellano (español), Aymara, Inglés	58	60	60	70	103	80
Castellano (español), Aymara, Inglés, Francés, Otros	31	38	32	50	95	68
Castellano (español), Aymara, Inglés, Otros	37	31	36	60	103	59
Castellano (español), Aymara, Otros	46	53	50	57	90	56
Castellano (español), Guarani	56	53	63	62	95	74
Castellano (español), Guarani, Inglés	36	33	36	46	86	66
Castellano (español), Guarani, Otros	45	56	58	60	93	74
Castellano (español), Inglés	44	47	43	56	91	63
Castellano (español), Inglés, Alemán	56	54	59	62	96	81
Castellano (español), Inglés, Francés	54	58	61	64	100	73
Castellano (español), Inglés, Otros	61	58	58	65	97	79
Castellano (español), Otros	47	50	50	60	100	65
Castellano (español), Quechua	46	46	50	55	94	67
Castellano (español), Quechua, Aymara	47	49	53	60	92	66
Castellano (español), Quechua, Aymara, Inglés	43	44	53	54	94	65
Castellano (español), Quechua, Guarani	63	52	41	60	98	74
Castellano (español), Quechua, Inglés	52	54	54	62	96	77
Castellano (español), Quechua, Inglés, Francés	58	55	51	60	79	70
Castellano (español), Quechua, Otros	49	54	56	63	101	59
Total general	50	49	52	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente gráfico de barras acumuladas que muestra el desempeño del liderazgo según idiomas hablados.

Ilustración 11. Distribución de puntajes de competencias por idiomas hablados en la Cámara de Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa cierta variabilidad en los puntajes de control del ego según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y otros idiomas obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Equilibrio: Los puntajes de equilibrio también muestran variaciones según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa una tendencia similar. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Responsabilidad: Los puntajes de responsabilidad también varían según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa una tendencia similar a las competencias anteriores. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Destrezas gerenciales: Los puntajes de destrezas gerenciales también muestran variaciones según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.

En resumen, se observan diferencias en las competencias de liderazgo según el o los idiomas que se hablan. En general, aquellos que hablan múltiples idiomas, incluyendo castellano, aymara, inglés y francés, obtienen puntajes más altos en las competencias evaluadas.

6.2. CÁMARA DE SENADORES

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el género**

Tabla No. 11. Puntajes de competencias por género y promedio general de Senadores.

COMPETENCIAS	PUNTAJE FEMENINO	PUNTAJE MASCULINO	PROMEDIO GENERAL
CONTROL DEL EGO	48	54	51
EQUILIBRIO	47	49	48
DESAPEGO	54	55	55
RESPONSABILIDAD	59	60	60
TRABAJO EN EQUIPO	96	92	94
DESTREZAS GERENCIALES	70	72	71

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el género.

Ilustración 12. Distribución de puntajes de competencias por género.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa que el género masculino obtiene un puntaje ligeramente más alto en la competencia de control del ego, con 54, en comparación con el género femenino, que obtiene un puntaje de 48. Esto sugiere que los hombres pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con las mujeres.
- Equilibrio: No se observan diferencias significativas entre el género masculino y femenino. Ambos obtienen puntajes similares, con 49 y 47 respectivamente.
- Desapego: Se observa que el género masculino obtiene un puntaje ligeramente más alto que el género femenino, con 55 en comparación con 54. Esto sugiere que los hombres pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con las mujeres.
- Responsabilidad: Tanto el género masculino como el femenino muestran un nivel similar de responsabilidad, con un puntaje de 60 para ambos. Esto sugiere que tanto hombres como mujeres son igualmente responsables en su desempeño y asumen las consecuencias de sus acciones.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que tanto el género masculino como el femenino obtienen puntajes altos, con un promedio de 92 para ambos. Esto indica que ambos géneros muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo, siendo este un punto destacado en ambos casos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas entre el género masculino y femenino. Ambos obtienen un puntaje de 72 y 70 respectivamente.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo entre el género masculino y femenino en la cámara de senadores. Mientras que los hombres tienden a obtener puntajes ligeramente más altos en las competencias de control del ego y desapego, no se observan diferencias significativas en las competencias de equilibrio, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la bancada representada**

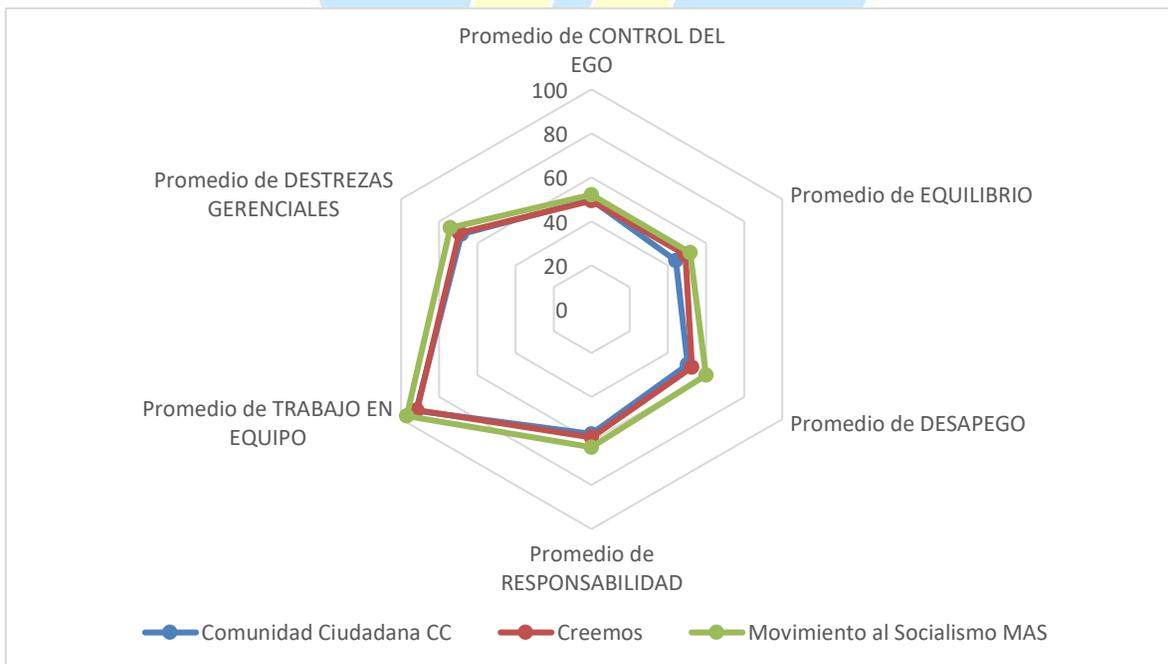
Tabla No. 12. Puntajes de competencias por bancadas representadas en la Cámara de Senadores.

BANCADAS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Comunidad Ciudadana CC	50	44	50	57	92	68
Creemos	49	49	53	58	92	69
Movimiento al Socialismo MAS	52	52	60	63	97	74
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según la bancada.

Ilustración 13. Distribución de puntajes de competencias por bancada representada.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa que la bancada del Movimiento al Socialismo (MAS) obtiene el puntaje más alto en la competencia de control del ego, con 52. Le sigue la bancada de Comunidad Ciudadana CC con 50, y finalmente la bancada de Creemos con 49. Esto sugiere que la bancada del MAS puede tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, no se observan diferencias significativas entre las bancadas. Todos obtienen puntajes similares, oscilando entre 44 y 52.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que la bancada del MAS obtiene el puntaje más alto, con 60. Le sigue la bancada de Creemos con 53, y finalmente la bancada de Comunidad Ciudadana CC con 50. Esto sugiere que la bancada del MAS puede tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con las otras dos bancadas.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, todas las bancadas obtienen puntajes similares, oscilando entre 57 y 63. Esto sugiere que todas las bancadas son igualmente responsables en su desempeño y asumen las consecuencias de sus acciones.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, todas las bancadas obtienen puntajes altos, con un promedio de 92 para Comunidad Ciudadana CC, Creemos y el MAS. Esto indica que todas las bancadas muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo, siendo este un punto destacado en todos los casos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas entre las bancadas. Todas obtienen un puntaje promedio de 68 a 74.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo entre las diferentes bancadas en la cámara de senadores. Mientras que la bancada del MAS muestra puntajes más altos en las competencias de control del ego y desapego, no se observan diferencias significativas en las competencias de equilibrio, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la brigada que pertenecen (Departamento)**

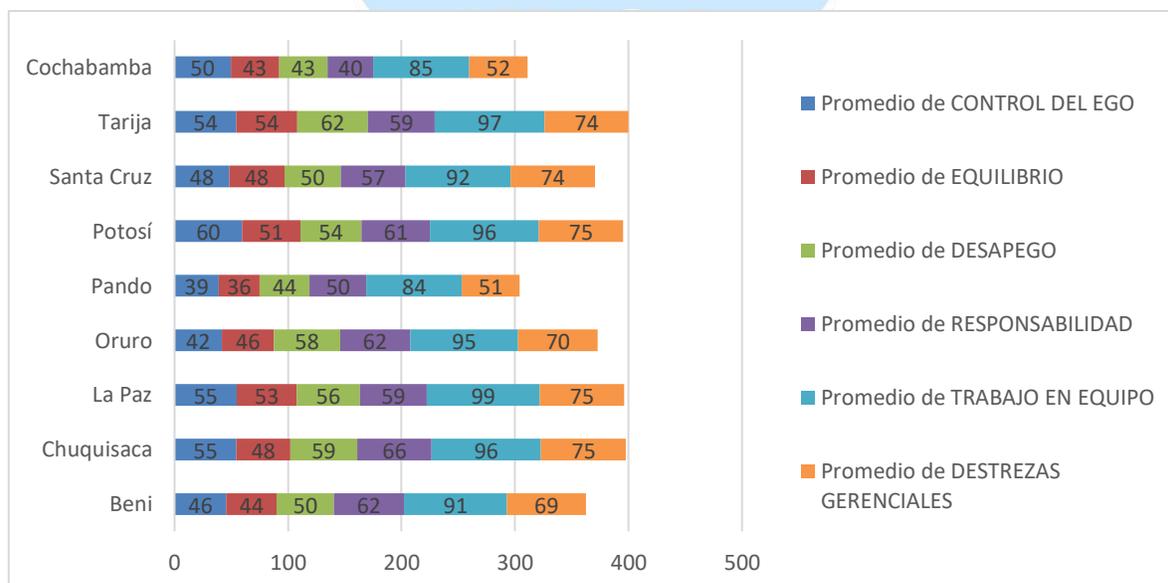
Tabla No. 13. Puntajes de competencias por brigada que pertenecen en la Cámara de Senadores.

BRIGADA	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Beni	46	44	50	62	91	69
Chuquisaca	55	48	59	66	96	75
La Paz	55	53	56	59	99	75
Oruro	42	46	58	62	95	70
Pando	39	36	44	50	84	51
Potosí	60	51	54	61	96	75
Santa Cruz	48	48	50	57	92	74
Tarija	54	54	62	59	97	74
Cochabamba	50	43	43	40	85	52
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el departamento.

Ilustración 14. Comparación de puntajes de competencias por departamento.



Fuente: Elaboración propia.

- Control del ego: La brigada de Potosí obtiene el puntaje más alto en la competencia de control del ego, con 60, seguida por Chuquisaca con 55 y La Paz con 55. Por otro lado, Pando obtiene el puntaje más bajo con 39. Esto sugiere que las brigadas de Potosí, Chuquisaca y La Paz pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras brigadas.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, se observa cierta variabilidad en los puntajes. Potosí y Chuquisaca obtienen puntajes más altos, con 51 y 48 respectivamente, mientras que Pando y Cochabamba obtienen puntajes más bajos, con 36 y 43. Esto indica que las brigadas de Potosí y Chuquisaca pueden tener una mayor capacidad para considerar diferentes perspectivas y mantener el equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras brigadas.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que las brigadas de Potosí y Tarija obtienen los puntajes más altos, con 62 y 62 respectivamente. Por otro lado, Cochabamba obtiene el puntaje más bajo con 43. Esto sugiere que las brigadas de Potosí y Tarija pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con las otras brigadas.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, no se observan diferencias significativas entre las brigadas. Todas obtienen puntajes similares, oscilando entre 59 y 66.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que la brigada de La Paz obtiene el puntaje más alto, con 99, seguida por las brigadas de Potosí y Chuquisaca con 96. Por otro lado, Pando obtiene el puntaje más bajo con 84. Esto indica que las brigadas de La Paz, Potosí y Chuquisaca muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo en comparación con las otras brigadas.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, se observa cierta variabilidad en los puntajes. La brigada de Chuquisaca obtiene el puntaje más alto, con 75, mientras que Cochabamba obtiene el puntaje más bajo con 52. Esto sugiere que la brigada de Chuquisaca puede tener una mayor habilidad en términos de gestión y liderazgo en comparación con las otras brigadas.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo entre las diferentes brigadas en la cámara de senadores. Mientras que las brigadas de Potosí, Chuquisaca y La Paz muestran puntajes más altos en varias competencias evaluadas, Cochabamba y Pando muestran puntajes más bajos en algunas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación**

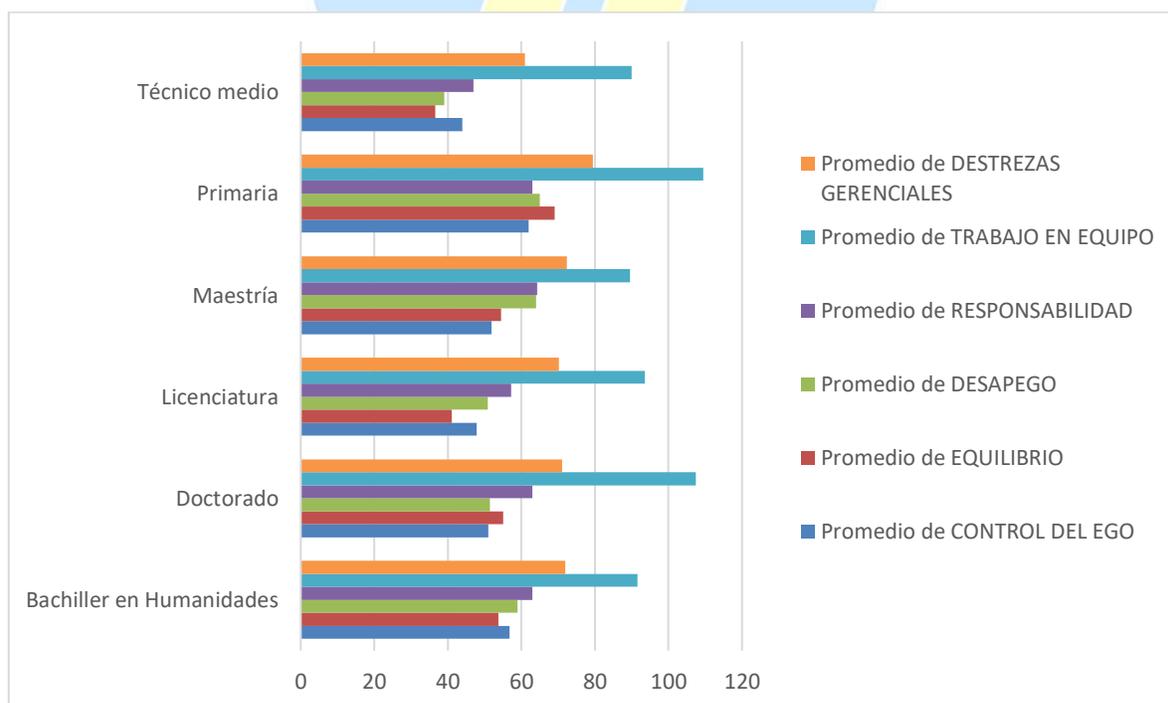
Tabla No. 14. Puntajes de competencias por nivel educativo en la Cámara de Senadores.

NIVEL DE EDUCACIÓN	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Bachiller en Humanidades	57	54	59	63	92	72
Doctorado	51	55	52	63	108	71
Licenciatura	48	41	51	57	94	70
Maestría	52	55	64	64	90	72
Primaria	62	69	65	63	110	80
Técnico medio	44	37	39	47	90	61
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia.

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el nivel educativo.

Ilustración 15. Comparación de puntajes de competencias por nivel educativo.



Fuente: Elaboración propia.

- Control del ego: Se observa que el grupo con mayor valor en formación académica, en este caso, los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto en la competencia de control del ego, con 62. Le siguen los senadores con doctorado con un puntaje de 51. Esto sugiere que los senadores con primaria y doctorado pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con los otros grupos.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, se observa cierta variabilidad en los puntajes. Los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto, con 69, mientras que los senadores con técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 37. Esto indica que los senadores con primaria pueden tener una mayor capacidad para considerar diferentes perspectivas y mantener el equilibrio en su liderazgo en comparación con los otros grupos.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto, con 65, mientras que los senadores con técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 39. Esto sugiere que los senadores con primaria pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con los otros grupos.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, no se observan diferencias significativas entre los grupos. Todos obtienen puntajes similares, oscilando entre 57 y 64.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto, con 110, seguidos por los senadores con maestría y licenciatura con un puntaje de 90. Esto indica que los senadores con primaria, maestría y licenciatura muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo en comparación con los otros grupos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas entre los grupos. Todos obtienen un puntaje promedio de 70 a 80.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación en la cámara de senadores. Los senadores con primaria y doctorado destacan en varias competencias evaluadas, mientras que los senadores con técnico medio muestran puntajes más bajos en algunas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la edad**

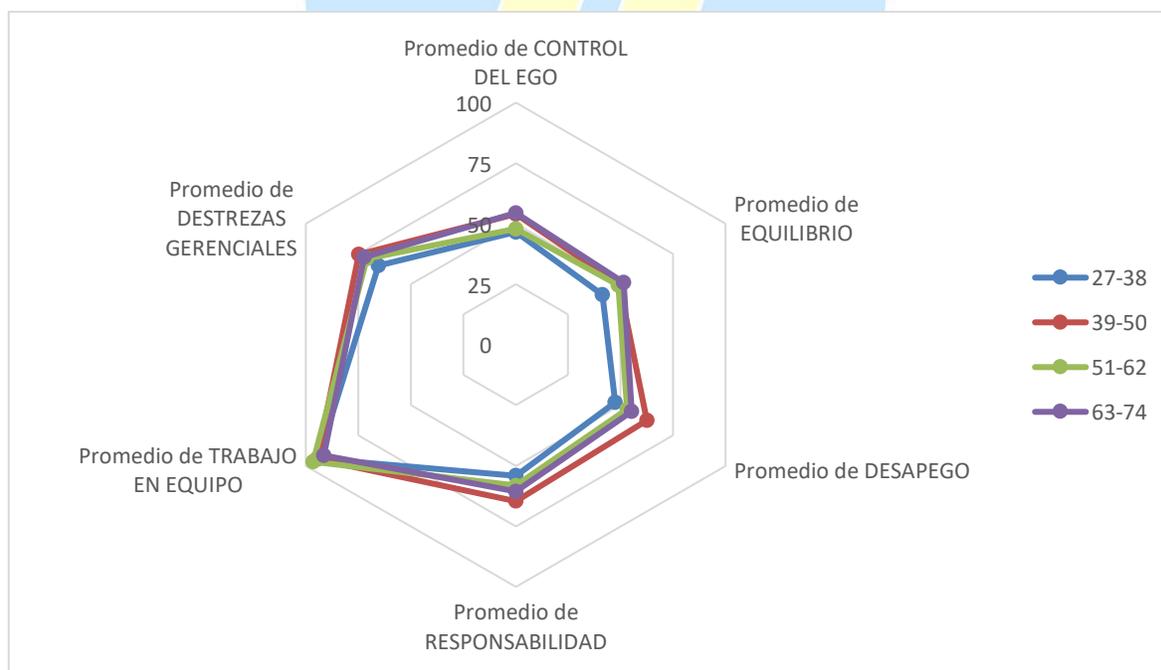
Tabla No. 15. Puntajes de competencias por rango de edad en la Cámara de Senadores.

COMPETENCIAS	27-38	39-50	51-62	63-74	TOTAL GENERAL
CONTROL DEL EGO	47	54	48	54	51
EQUILIBRIO	41	50	49	51	48
DESAPEGO	47	63	53	55	55
RESPONSABILIDAD	54	65	58	61	60
TRABAJO EN EQUIPO	94	95	97	91	94
DESTREZAS GERENCIALES	65	75	71	72	71

Fuente: Elaboración propia.

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el rango de edad.

Ilustración 16. Distribución de puntajes de competencias por rangos de edad en la Cámara de Senadores.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa que los senadores en el rango de edad de 39-50 años y 63-74 años obtienen los puntajes más altos en la competencia de control del ego, con 54 en ambos casos. Por otro lado, los senadores en el rango de edad de 27-38 años obtienen el puntaje más bajo con 47. Esto sugiere que los senadores en los rangos de edad de 39-50 y 63-74 años pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con los senadores más jóvenes.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, se observa cierta variabilidad en los puntajes. Los senadores en el rango de edad de 39-50 años obtienen el puntaje más alto, con 50, mientras que los senadores en el rango de edad de 27-38 años obtienen el puntaje más bajo, con 41. Esto indica que los senadores en el rango de edad de 39-50 años pueden tener una mayor capacidad para considerar diferentes perspectivas y mantener el equilibrio en su liderazgo en comparación con los senadores más jóvenes.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que los senadores en el rango de edad de 39-50 años obtienen el puntaje más alto, con 63, seguidos por los senadores en el rango de edad de 51-62 años con 53. Esto sugiere que los senadores en estos rangos de edad pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con los senadores más jóvenes.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, se observa un aumento gradual en los puntajes a medida que aumenta la edad. Los senadores en el rango de edad de 39-50 años obtienen un puntaje de 65, mientras que los senadores en el rango de edad de 63-74 años obtienen un puntaje de 61. Esto indica que los senadores de mayor edad pueden mostrar una mayor responsabilidad en su desempeño y asumir las consecuencias de sus acciones.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que todos los grupos de edad obtienen puntajes altos, con un promedio general de 94. Esto indica que los senadores en todos los rangos de edad muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo, siendo este un punto destacado en todos los casos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, se observa que los senadores en el rango de edad de 39-50 años y 63-74 años obtienen los puntajes más altos, con 75 en ambos casos. Esto sugiere que los senadores en estos rangos de edad pueden tener una mayor habilidad en términos de gestión y liderazgo en comparación con los senadores más jóvenes.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo según el rango de edad en la cámara de senadores. Los senadores en los rangos de edad de 39-

50 y 63-74 años destacan en varias competencias evaluadas, mientras que los senadores más jóvenes muestran puntajes más bajos en algunas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según Idiomas hablados**

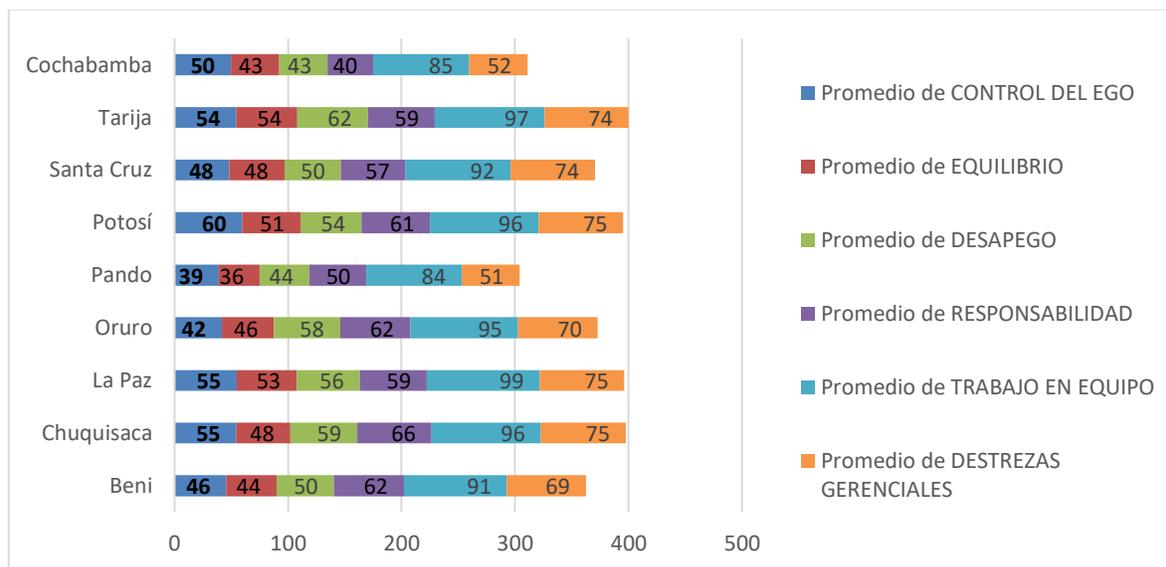
Tabla No. 16. Puntajes de competencias por idiomas hablados en la Cámara de Senadores.

IDIOMAS HABLADOS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Castellano (español)	51	48	51	58	96	68
Castellano (español), Aymara	44	40	52	61	97	75
Castellano (español), Aymara, Inglés	58	61	67	67	101	77
Castellano (español), Aymara, Otros	49	37	34	44	96	71
Castellano (español), Guarani	49	46	56	61	91	74
Castellano (español), Inglés	58	55	60	61	92	77
Castellano (español), Inglés, Otros	50	50	61	65	91	74
Castellano (español), Otros	48	51	47	58	95	67
Castellano (español), Quechua	54	47	61	62	93	76
Castellano (español), Quechua, Aymara	54	63	62	63	97	66
Castellano (español), Quechua, Inglés	47	39	43	48	89	54
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia.

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según idiomas hablados.

Ilustración 17. Distribución de puntajes de competencias por departamento.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Los senadores que hablan castellano (español), aymara y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 51 en la competencia de control del ego. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español) y quechua obtienen un puntaje promedio de 54. Esto sugiere que los senadores que hablan más de un idioma pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego en comparación con aquellos que solo hablan un idioma.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, los senadores que hablan castellano (español) y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 48. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español) y quechua obtienen un puntaje promedio de 47. Esto indica que no hay diferencias significativas en cuanto al equilibrio entre los senadores que hablan diferentes idiomas.
- Desapego: En la competencia de desapego, los senadores que hablan castellano (español), aymara y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 55. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español), quechua y aymara obtienen un puntaje promedio de 61. Esto sugiere que los senadores que hablan más de un idioma pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales en comparación con aquellos que solo hablan un idioma.

- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, no se observan diferencias significativas en los puntajes entre los senadores que hablan diferentes idiomas. Todos obtienen un puntaje promedio de 60, lo que indica que los senadores, independientemente del idioma que hablen, muestran una responsabilidad similar en su desempeño.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, los senadores que hablan castellano (español), aymara y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 94. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español), quechua y aymara obtienen un puntaje promedio de 93. Esto indica que no hay diferencias significativas en cuanto al trabajo en equipo entre los senadores que hablan diferentes idiomas.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas en los puntajes entre los senadores que hablan diferentes idiomas. Todos obtienen un puntaje promedio de 71, lo que indica que los senadores, independientemente del idioma que hablen, muestran habilidades gerenciales similares.

No se observan diferencias significativas en las competencias de liderazgo entre los senadores que hablan diferentes idiomas. Sin embargo, aquellos senadores que hablan más de un idioma, como el castellano (español), aymara y quechua, pueden mostrar una mayor capacidad para controlar su ego y desprenderse de intereses personales.

6.3. CÁMARA DE DIPUTADOS – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS

Con la información recopilada, se presenta un análisis de las competencias necesarias para ejercer un liderazgo político efectivo, basado en el libro "El Espejo del Líder" de David Fischman. Las competencias analizadas son el control del ego, el equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales. Para cada una de estas, se ve la distribución de los valores respecto a la tendencia de "MUY BAJO", "BAJO", "MODERADO", "ALTO" y "MUY ALTO".

En los siguientes análisis, se muestran las tablas con las frecuencias absolutas (n_i), relativas (f_i), frecuencias acumuladas (N_i) y frecuencias acumuladas relativas (F_i) para cada categoría.

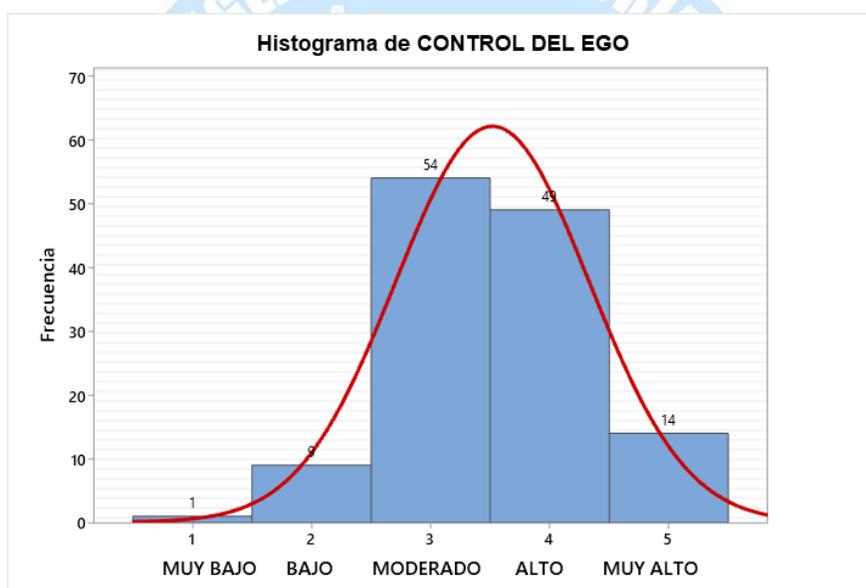
- **Distribución de frecuencias y análisis del control del ego.**

Tabla No. 17. Distribución de frecuencias del Control Del Ego en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	1	0,8%	1	0,8%
BAJO	14	33	23,5	9	7,1%	10	7,9%
MODERADO	34	49	41,5	54	42,5%	64	50,4%
ALTO	50	65	57,5	49	38,6%	113	89,0%
MUY ALTO	66	80	73	14	11,0%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 18. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del control del ego.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al control del ego. Donde la mayoría (42,5%) se encuentra en la categoría de “MODERADO”, lo que sugiere un equilibrio razonable en sus habilidades de liderazgo. Además, hay un grupo significativo (38,6%) en la categoría “ALTO”, indicando un buen control del ego y habilidades sólidas de liderazgo. Por lo tanto, es evidente una variabilidad hacia niveles altos del control del ego.

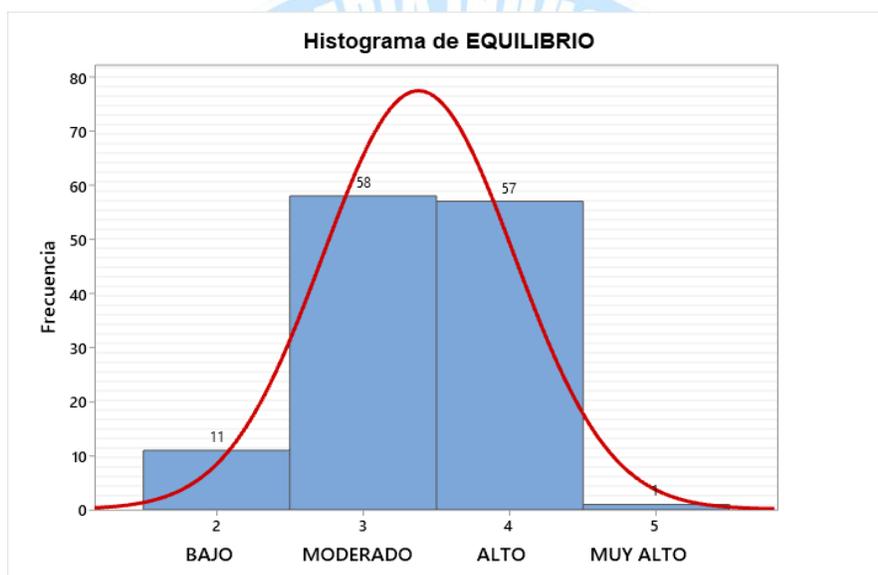
- **Distribución de frecuencias y análisis del equilibrio**

Tabla No. 18. Distribución de frecuencias de Equilibrio en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	34	24	11	8,7%	11	8,7%
MODERADO	35	50	42,5	58	45,7%	69	54,3%
ALTO	51	68	59,5	57	44,9%	126	99,2%
MUY ALTO	69	84	76,5	1	0,8%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 19. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del equilibrio.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al equilibrio. Donde la mayoría de los individuos tienen un equilibrio "MODERADO" en sus habilidades de liderazgo (45,7%), seguidos por aquellos con un equilibrio "ALTO" (44,9%). No se observa ninguna persona con un equilibrio muy bajo, y solo una persona tiene un equilibrio muy alto (0,8%). El análisis del equilibrio indica que la mayoría de los miembros de la Cámara de Diputados tienen habilidades de liderazgo razonablemente equilibradas, lo que puede ser un aspecto positivo para su trabajo legislativo y la toma de decisiones en beneficio del colectivo.

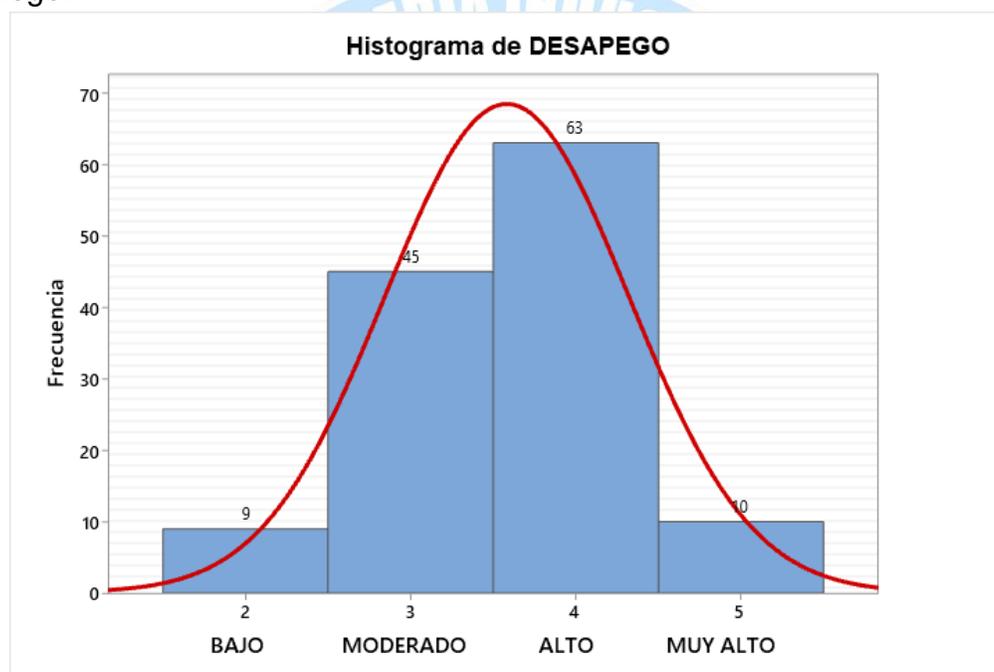
- **Distribución de frecuencias y análisis del desapego**

Tabla No. 19. Distribución de frecuencias de desapego en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	9	7,1%	9	7,1%
MODERADO	34	49	41,5	45	35,4%	54	42,5%
ALTO	50	65	57,5	63	49,6%	117	92,1%
MUY ALTO	66	80	73	10	7,9%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 20. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del desapego.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al desapego. Donde la mayoría (49,6%) se encuentra en la categoría de "ALTO", lo que sugiere que pueden tomar decisiones de manera objetiva y sin dejarse influenciar excesivamente por sus intereses personales o emociones. Por lo tanto, la distribución es sesgada hacia niveles altos del desapego.

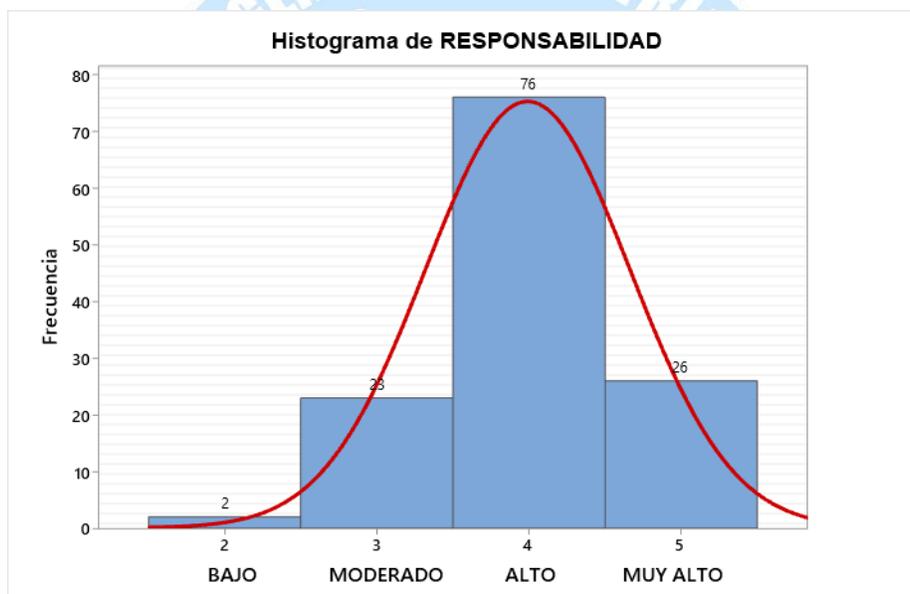
- **Distribución de frecuencias y análisis de responsabilidad**

Tabla No. 20. Distribución de frecuencias de responsabilidad en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	2	1,6%	2	1,6%
MODERADO	34	49	41,5	23	18,1%	25	19,7%
ALTO	50	65	57,5	76	59,8%	101	79,5%
MUY ALTO	66	80	73	26	20,5%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 21. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto a la responsabilidad. Donde la mayoría de los individuos se encuentra en la categoría "ALTO" de responsabilidad, lo que representa el 79,5% del total. Esto indica que la mayoría de los miembros tienen un nivel alto de responsabilidad en sus funciones y probablemente tomen decisiones con seriedad y compromiso. Además, se tiene una distribución relativamente equilibrada entre los niveles moderado y muy alto.

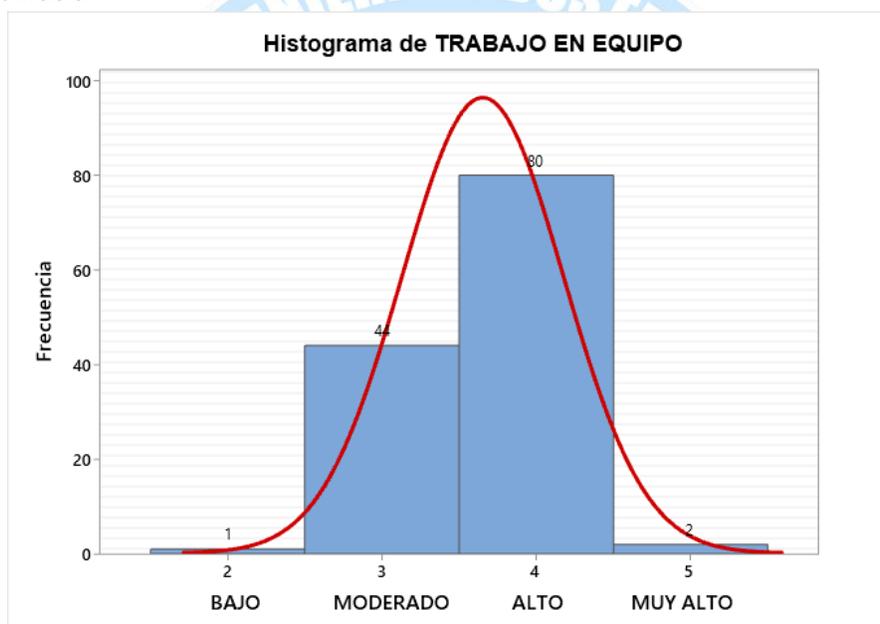
- **Distribución de frecuencias y análisis del trabajo en equipo**

Tabla No. 21. Distribución de frecuencias de trabajo en equipo en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	49	24,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	50	69	59,5	1	0,8%	1	0,8%
MODERADO	70	89	79,5	44	34,6%	45	35,4%
ALTO	90	109	99,5	80	63,0%	125	98,4%
MUY ALTO	110	1215	662,5	2	1,6%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 22. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al trabajo en equipo. Donde la mayoría (63%) se encuentra en la categoría de “ALTO”, lo que indica un nivel alto en la capacidad de colaborar y trabajar eficazmente con otros. Además, hay un grupo significativo (35,6%) en la categoría “MODERADO”, indicando que tienen habilidades razonables para el trabajo en equipo. Por lo tanto, la distribución esta sesgada hacia los valores más altos de habilidades en equipo.

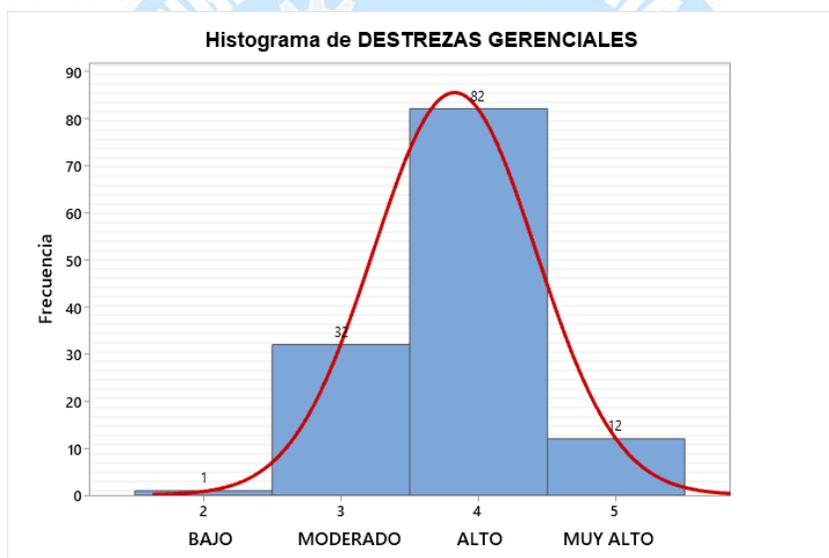
- **Distribución de frecuencias y análisis de las destrezas gerenciales**

Tabla No. 22. Distribución de frecuencias de las destrezas gerenciales en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	20	10	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	21	40	30,5	1	0,8%	1	0,8%
MODERADO	41	60	50,5	32	25,2%	33	26,0%
ALTO	61	80	70,5	82	64,6%	115	90,6%
MUY ALTO	81	100	90,5	12	9,4%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 23. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de destrezas gerenciales.



Fuente: Elaboración propia.

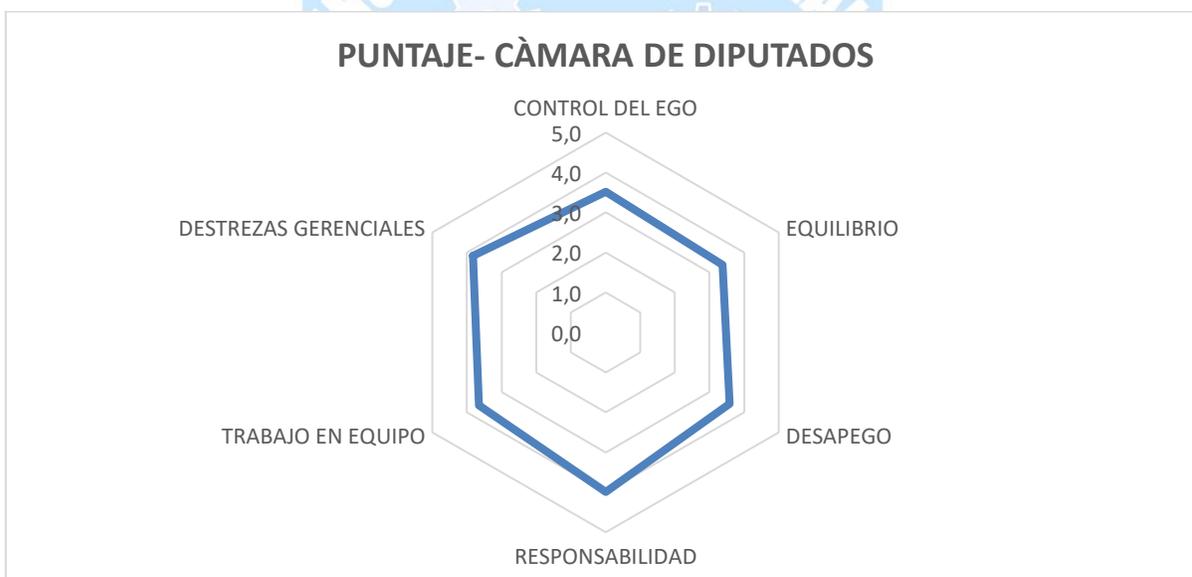
Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto a las destrezas gerenciales. Donde la mayoría (64,6%) se encuentra en la categoría “ALTO”, lo que indica que pueden ser efectivos en el manejo y la coordinación de tareas. Además, hay un número significativo de miembros que tienen destrezas gerenciales razonables. Por lo tanto, se presenta un sesgo positivo hacia los valores más altos, indicando que la mayoría de los miembros tienen un nivel alto en esta competencia.

Tabla No. 23. Competencias del Liderazgo de Diputados.

COMPETENCIAS	PUNTAJE	INTERPRETACION
CONTROL DEL EGO	3,5	ALTO
EQUILIBRIO	3,4	ALTO
DESAPEGO	3,6	ALTO
RESPONSABILIDAD	4,0	ALTO
TRABAJO EN EQUIPO	3,7	ALTO
DESTREZAS GERENCIALES	3,8	ALTO

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 24. Perfil de liderazgo del Gabinete de Vice-Ministros.



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, los Diputados muestran competencias de liderazgo en un nivel moderado a alto, lo que sugiere que poseen habilidades adecuadas para desempeñar sus funciones legislativas y liderar en el contexto político. Sin embargo, podrían existir áreas de mejora, como el control del ego y el equilibrio emocional, en las que algunos Diputados pueden necesitar desarrollar más sus habilidades de liderazgo.

6.4. CÁMARA DE SENADORES – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS

Se llevará a cabo un análisis de frecuencias similar al realizado previamente con la Cámara de Diputados. El objetivo es examinar las categorías de competencias de liderazgo en la Cámara de Senadores.

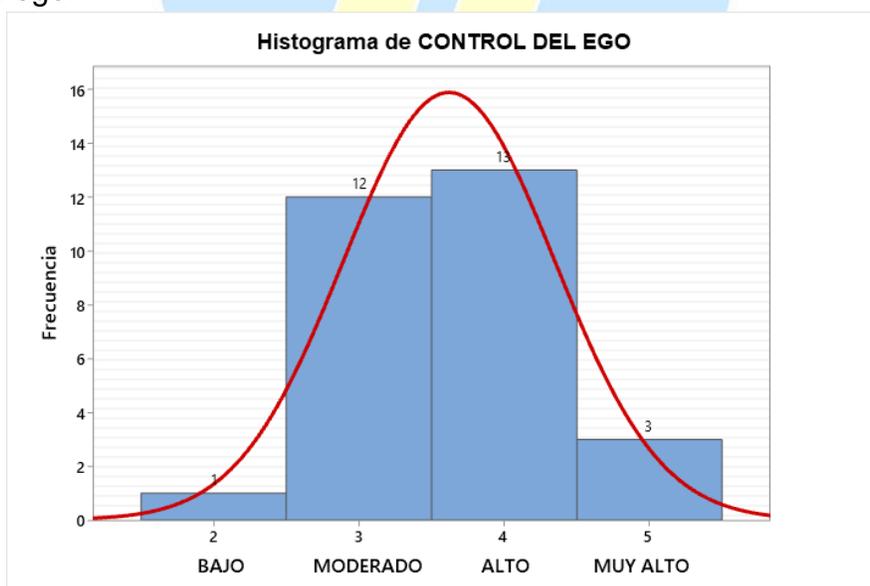
- **Distribución de frecuencias y análisis del control del ego.**

Tabla No. 24. Distribución de frecuencias del Control Del Ego en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	1	3,4%	1	3,4%
MODERADO	34	49	41,5	12	41,4%	13	44,8%
ALTO	50	65	57,5	13	44,8%	26	89,7%
MUY ALTO	66	80	73	3	10,3%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 25. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del control del ego.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (44,8%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", lo que indica que un número significativo de individuos tiene un

buen control del ego. Además, hay una cantidad considerable (41,4%) en la categoría "MODERADO", lo que sugiere que una proporción importante tiene un equilibrio razonable en sus habilidades de liderazgo.

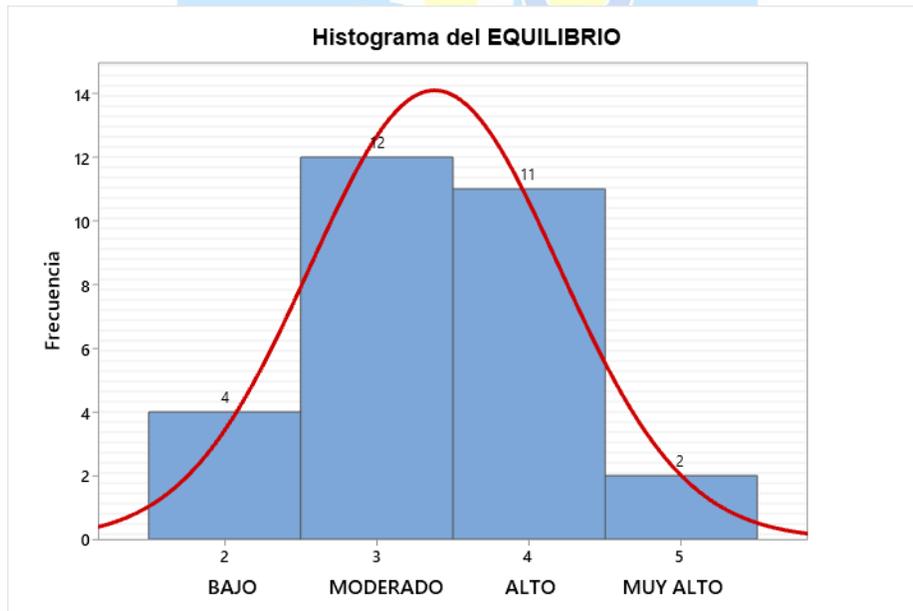
- **Distribución de frecuencias y análisis del equilibrio**

Tabla No. 25. Distribución de frecuencias de Equilibrio en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	34	24	4	13,8%	4	13,8%
MODERADO	35	50	42,5	12	41,4%	16	55,2%
ALTO	51	68	59,5	11	37,9%	27	93,1%
MUY ALTO	69	84	76,5	2	6,9%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 26. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del equilibrio.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (41,4%) de los datos se encuentra en la categoría "MODERADO", indicando que la mayoría de los individuos se encuentran en la categoría "ALTO" y "MODERADO" de Equilibrio, mostrando una distribución en forma de campana. Esto sugiere que la mayoría de los individuos tienen un equilibrio razonable en sus habilidades de liderazgo.

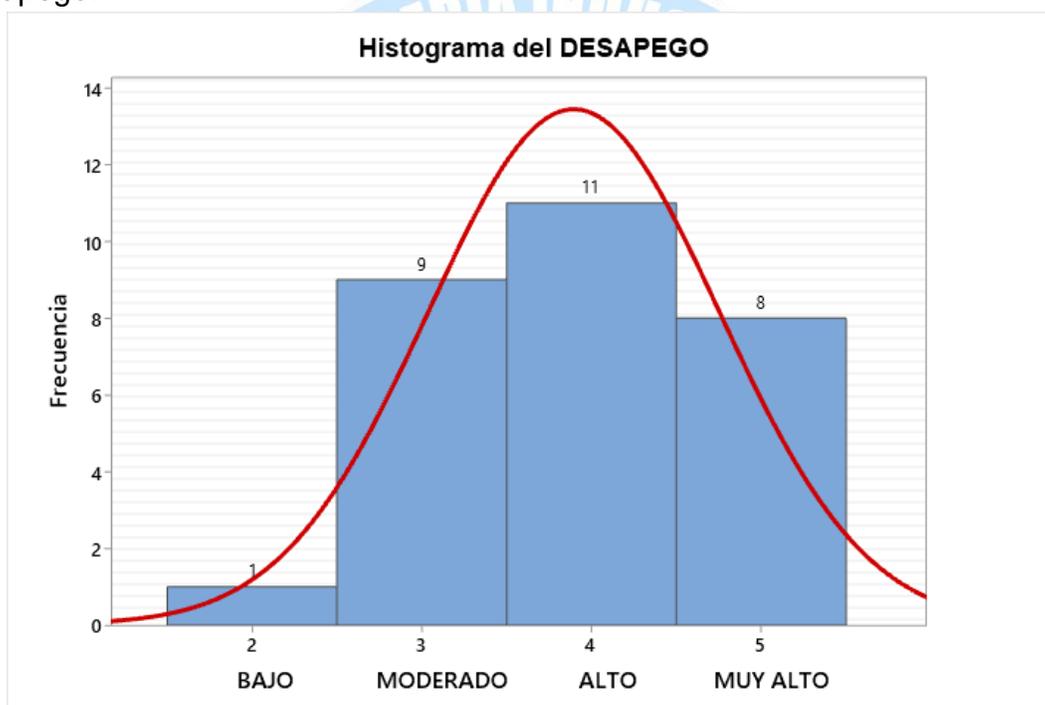
- **Distribución de frecuencias y análisis del desapego**

Tabla No. 26. Distribución de frecuencias de desapego en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	1	3,4%	1	3,4%
MODERADO	34	49	41,5	9	31,0%	10	34,5%
ALTO	50	65	57,5	11	37,9%	21	72,4%
MUY ALTO	66	80	73	8	27,6%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 27. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del desapego.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (37,9%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", seguido de "MODERADO" y "MUY ALTO" mostrando que sugiere que un porcentaje significativo de los individuos tiene un nivel considerable de desapego en sus funciones. Por lo tanto se tiene un sesgo positivo con concentraciones de valores en categorías más altas y pocos valores en los más bajos.

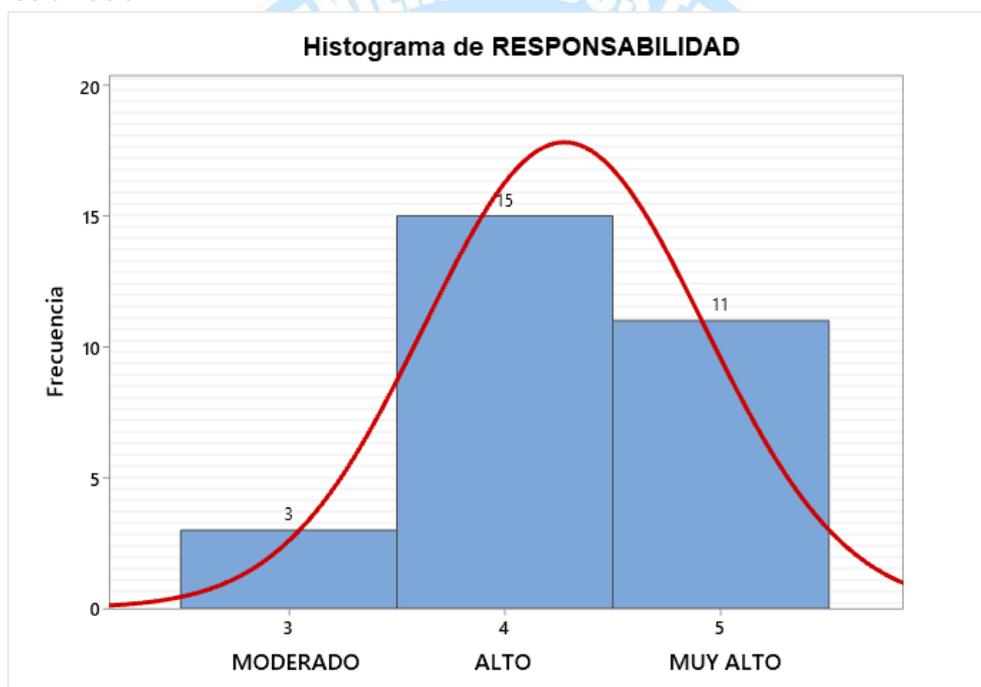
- **Distribución de frecuencias y análisis de responsabilidad**

Tabla No. 27. Distribución de frecuencias de responsabilidad en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	0	0,0%	0	0,0%
MODERADO	34	49	41,5	3	10,3%	3	10,3%
ALTO	50	65	57,5	15	51,7%	18	62,1%
MUY ALTO	66	80	73	11	37,9%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 28. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (51,7%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", seguido de "MUY ALTO". Estos resultados sugieren que la mayoría de los individuos muestran niveles de responsabilidad altos y muy altos. Por lo tanto se tiene un sesgo positivo con concentraciones de valores en categorías más altas y ausencia en valores más bajos.

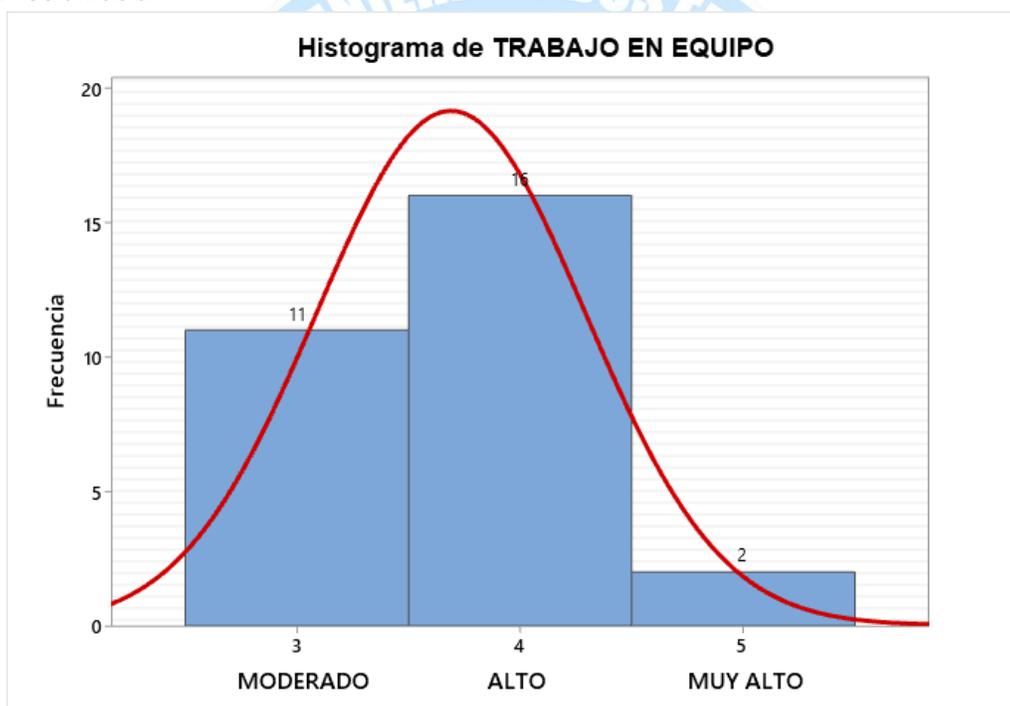
- **Distribución de frecuencias y análisis del trabajo en equipo**

Tabla No. 28. Distribución de frecuencias de trabajo en equipo en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	49	24,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	50	69	59,5	0	0,0%	0	0,0%
MODERADO	70	89	79,5	11	37,9%	11	37,9%
ALTO	90	109	99,5	16	55,2%	27	93,1%
MUY ALTO	110	1215	662,5	2	6,9%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 29. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría se encuentra en la categoría “ALTO” (55,2%), reflejando un grupo con habilidades solidas en trabajo en equipo. Sin embargo, la presencia moderada en la categoría “MODERADO” (37,9%) sugiere que hay espacio para el desarrollo y mejora en las habilidades de trabajo en equipo.

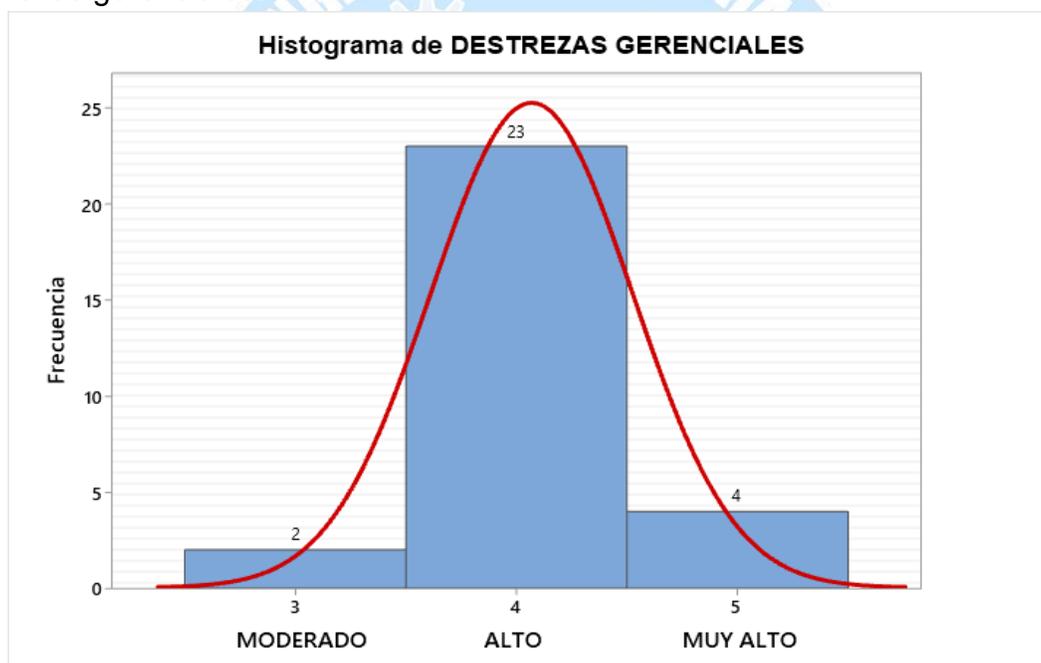
- **Distribución de frecuencias y análisis de las destrezas gerenciales**

Tabla No. 29. Distribución de frecuencias de las destrezas gerenciales en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	20	10	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	21	40	30,5	0	0,0%	0	0,0%
MODERADO	41	60	50,5	2	6,9%	2	6,9%
ALTO	61	80	70,5	23	79,3%	25	86,2%
MUY ALTO	81	100	90,5	4	13,8%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 30. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de destrezas gerenciales.



Fuente: Elaboración propia.

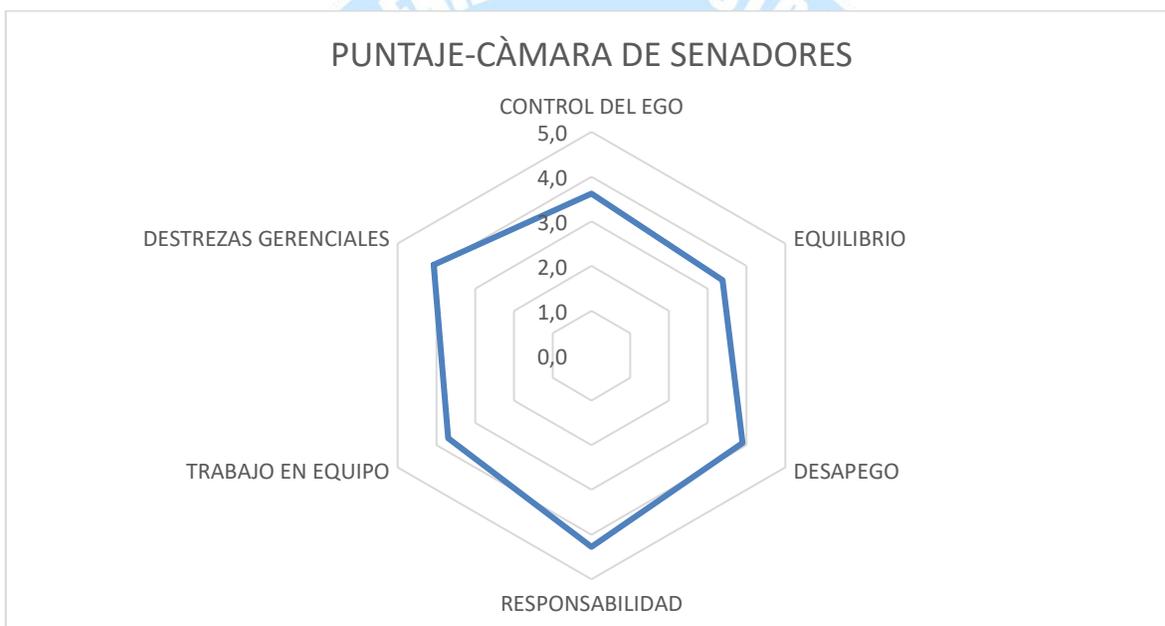
En la Cámara de Senadores, la mayoría (79,3%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", de Destrezas Gerenciales, lo que sugiere que un porcentaje significativo de los individuos posee habilidades gerenciales desarrolladas. Por lo tanto se tiene un sesgo positivo con una concentración de valores en las categorías más altas.

Tabla No. 30. Competencias del Liderazgo de Senadores.

COMPETENCIAS	PUNTAJE	INTERPRETACION
CONTROL DEL EGO	3,6	ALTO
EQUILIBRIO	3,4	ALTO
DESAPEGO	3,9	ALTO
RESPONSABILIDAD	4,3	MUY ALTO
TRABAJO EN EQUIPO	3,7	ALTO
DESTREZAS GERENCIALES	4,1	MUY ALTO

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 31. Perfil de liderazgo de Senadores.



Fuente: Elaboración propia.

En general, los Senadores muestran competencias de liderazgo en un nivel moderado a alto, similar al perfil de los Diputados. Sin embargo, se destaca un mayor nivel de responsabilidad y habilidades gerenciales en los Senadores, lo que sugiere un mayor compromiso con sus funciones legislativas y liderazgo político.

6.5. CÁMARA DE DIPUTADOS - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO

En este análisis se emplea una ecuación de regresión lineal múltiple para comprender como las diferentes variables afectan al liderazgo de las personas que comprenden la cámara de diputados. Esta ecuación permitirá predecir el nivel de liderazgo de una persona en función de su edad, género, cantidad de idiomas que habla, nivel de educación, la bancada que representa y el departamento al que pertenece.

La ecuación de regresión lineal múltiple es la siguiente:

$$\text{LIDERAZGO} = f(\text{EDAD, GENERO, IDIOMA, EDUCACION, BANCADA, DEPARTAMENTO})$$

$$\text{LIDERAZGO} = C + \beta_1 \text{EDAD} + \beta_2 \text{GEN} + \beta_3 \text{IDIOM} + \beta_4 \text{EDUC} + \beta_5 \text{BANC} + \beta_6 \text{DEP}$$

Donde:

- LIDERAZGO: Nivel de liderazgo en Cámara de Diputados.
- C: Constante que ajusta el modelo.
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ y β_6 : Coeficientes asociadas a las variables predictoras EDAD, GEN (genero), IDIOM (número de idiomas hablados), EDUC (nivel de educación), BANC (bancada que representa) y DEP (departamento al que pertenece).

A continuación se presentan los resultados del análisis realizado mediante el software eVies12, donde se utilizó la ecuación de regresión lineal múltiple. Los datos utilizados en el análisis provienen de cuestionarios aplicados a los miembros de la Cámara de Diputados, obteniendo los siguientes resultados:

$$\text{LIDERAZGO} = 19,98 + 0,24\text{EDAD} + 0,26\text{GEN} + 0,55\text{IDIOM} - 0,22\text{EDUC} + 0,79\text{BANC} - 0,03\text{DEP}$$

- o Edad: El coeficiente positivo es 0,24, indicando que a medida que la edad aumenta, se espera un incremento en el nivel de liderazgo. Por lo tanto, las personas mayores tienen a tener mayores habilidades de liderazgo.

- Género: El coeficiente positivo es 0,26, indicando que los hombres tienen en promedio, un mayor nivel de liderazgo en comparación al género femenino.
- Número de idiomas hablados: El coeficiente positivo es 0,55, sugiriendo que a medida que el número de idiomas hablados por un individuo aumenta, también lo hace el nivel del liderazgo.
- Nivel de educación: El coeficiente negativo es -0,22, donde sugiere que a medida que el nivel de educación aumenta, el nivel de liderazgo tiende a disminuir. Esto podría deberse a que las personas con educación superior tienen menos disposición a liderar o tener un estilo de liderazgo diferente.
- Bancada que representa: El coeficiente positivo es 0,79, indicando que los miembros de ciertas bancadas tienen un nivel de liderazgo más alto en comparación a los otros.
- Departamento que pertenecen: El coeficiente negativo es -0,03 sugiere que tiene influencia leve y negativa en el nivel de liderazgo al pertenecer a ciertos departamentos.

Tabla No. 31. Resultado de la regresión lineal múltiple de la Cámara de Diputados.

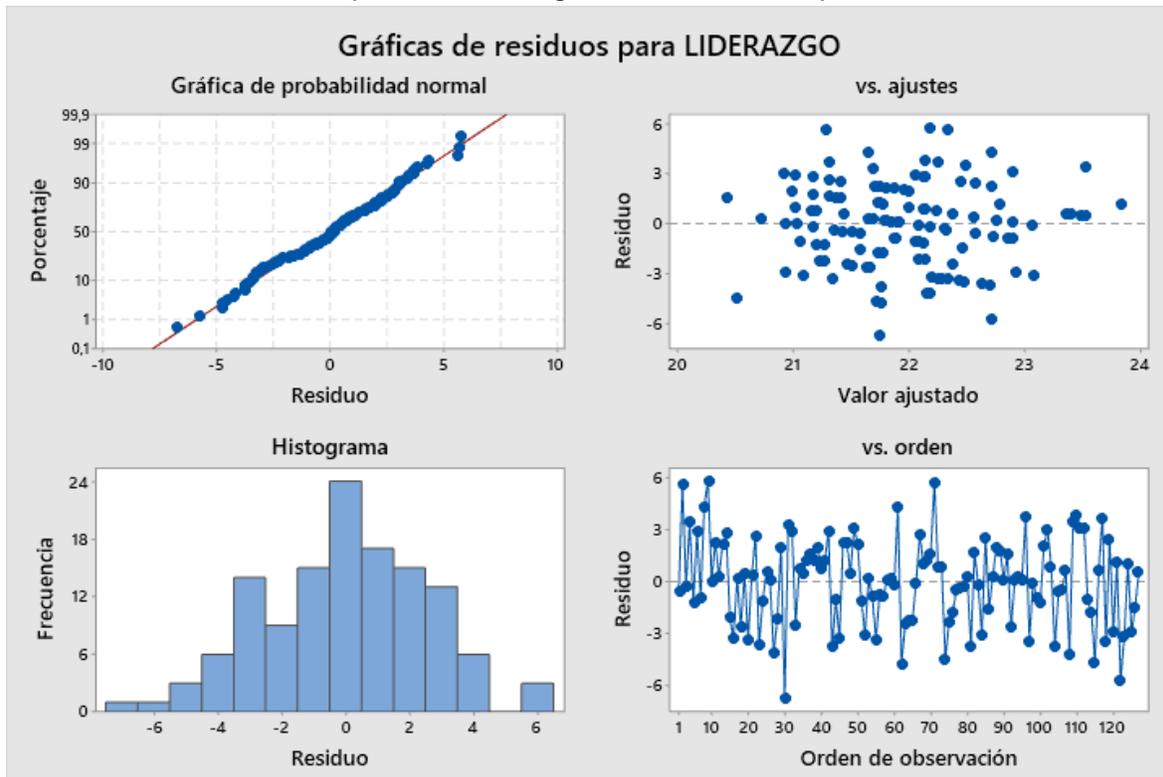
Dependent Variable: LIDERAZGO
 Method: Least Squares
 Date: 07/15/23 Time: 17:58
 Sample: 1 127
 Included observations: 127

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEPARTAMENTO_QUE_PERTENECE	-0.030137	0.095147	-0.316738	0.7520
EDAD	0.240374	0.388710	0.618388	0.5375
GENERO	0.258895	0.468859	0.552180	0.5819
IDIOMAS_HABLADOS	0.550419	0.296851	1.854197	0.0662
NIVEL_DE_EDUCACION	-0.223936	0.184105	-1.216346	0.2262
BANCADA_QUE_REPRESENTA	0.792153	0.379520	2.087252	0.0390
C	19.97940	1.436462	13.90876	0.0000
R-squared	0.067565	Mean dependent var	21.95276	
Adjusted R-squared	0.020943	S.D. dependent var	2.615152	
S.E. of regression	2.587623	Akaike info criterion	4.792897	
Sum squared resid	803.4949	Schwarz criterion	4.949663	
Log likelihood	-297.3490	Hannan-Quinn criter.	4.856589	
F-statistic	1.449209	Durbin-Watson stat	1.986872	
Prob(F-statistic)	0.201595			

Fuente: Elaboración propia.

También se realiza un análisis a los residuos entre los valores observados y los valores predichos por el modelo de regresión.

Ilustración 32. Residuos para el liderazgo – Cámara de Diputados.



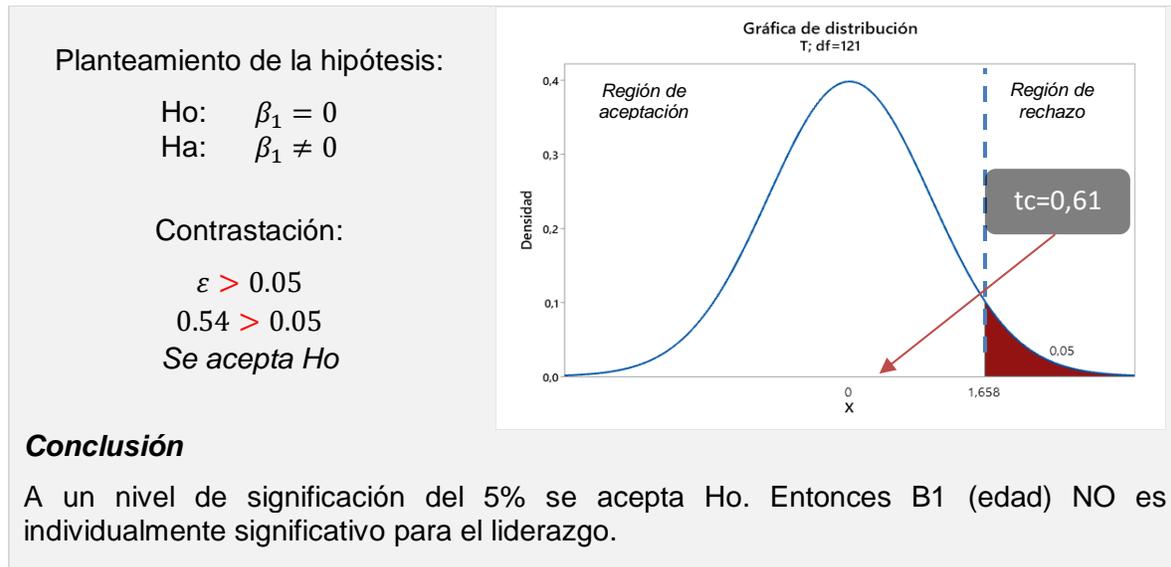
Fuente: Elaboración propia.

Los residuos siguen una distribución normal, los puntos en el gráfico de Porcentaje vs Probabilidad Normal siguen una línea recta, en el gráfico residuo vs Ajuste, los residuos están dispersos aleatoriamente, sin patrones. El histograma tiene características simétricas y está centrado en cero, sugiriendo una buena aproximación a la normalidad.

- **Significación Individual para la variable “Edad” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “edad” y el nivel de liderazgo en el contexto de un estudio de regresión. Buscando comprender si la edad está significativamente relacionada de manera individual con el liderazgo y su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 33. Análisis de la relación entre Edad y Liderazgo.

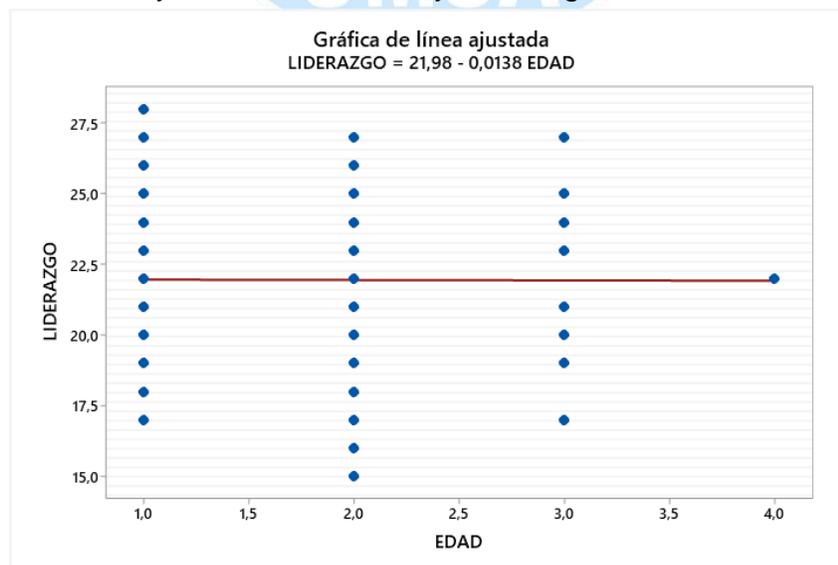


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, la “EDAD” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{edad})$$

Ilustración 34. Línea ajustada entre Edad y Liderazgo.



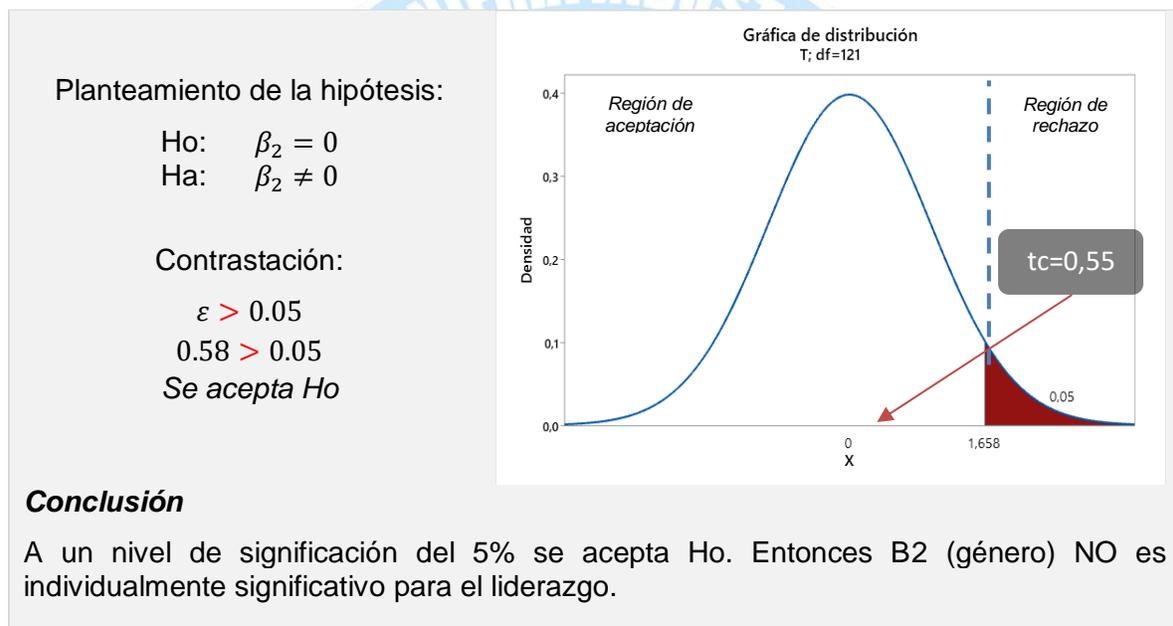
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se puede ver la gran variabilidad existente entre los datos de edad con relación al liderazgo en dicho modelo.

- **Significación Individual para la variable “Género” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “género” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el género de la persona esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 35. Análisis de la relación entre Género y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “GÉNERO” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{género})}$$

Ilustración 36. Línea ajustada entre Género y Liderazgo.



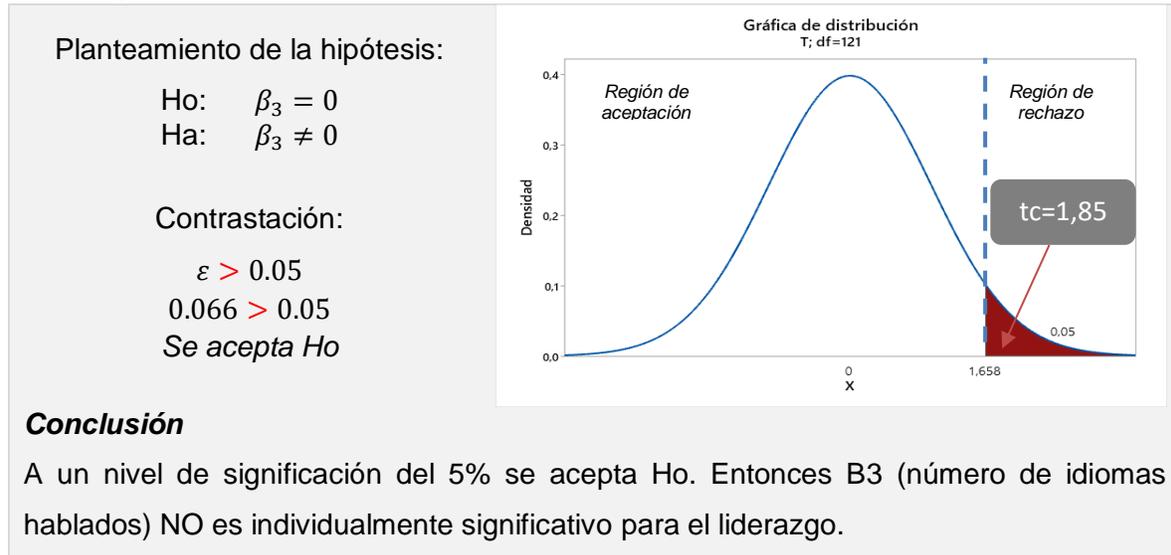
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que a medida que el valor sea masculino, se espera que también incremente el nivel de liderazgo. Los puntos de los datos reales se dispersan alrededor de la línea, reflejando que también la ecuación se ajusta a los datos observados.

- **Significación Individual para la variable “Número de idiomas hablados” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Número de idiomas hablados” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si la cantidad de idiomas que se habla está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 37. Análisis de la relación entre Número de idiomas hablados y Liderazgo.

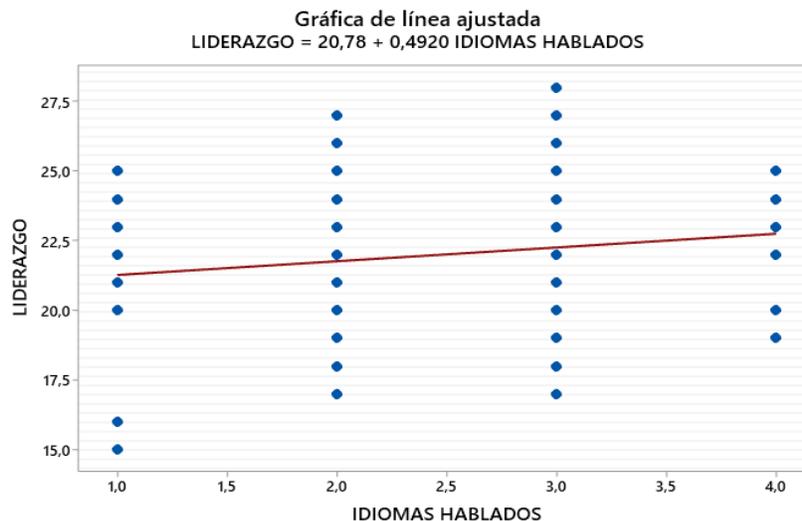


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NÚM. DE IDIOMAS HABLADOS” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Número de idiomas hablados})$$

Ilustración 38. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



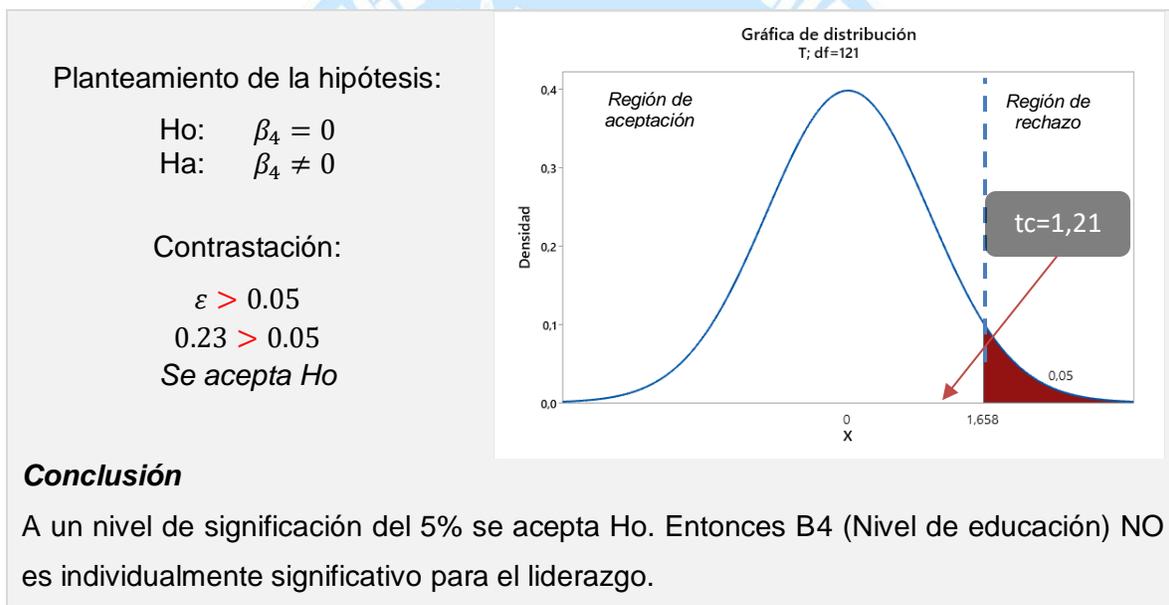
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que a medida que el valor sea mayor (mayor cantidad de idiomas hablados), se espera que también incremente el nivel de liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Nivel de educación” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Nivel de educación” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el nivel de educación o formación esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 39. Análisis de la relación entre Nivel de educación y Liderazgo.

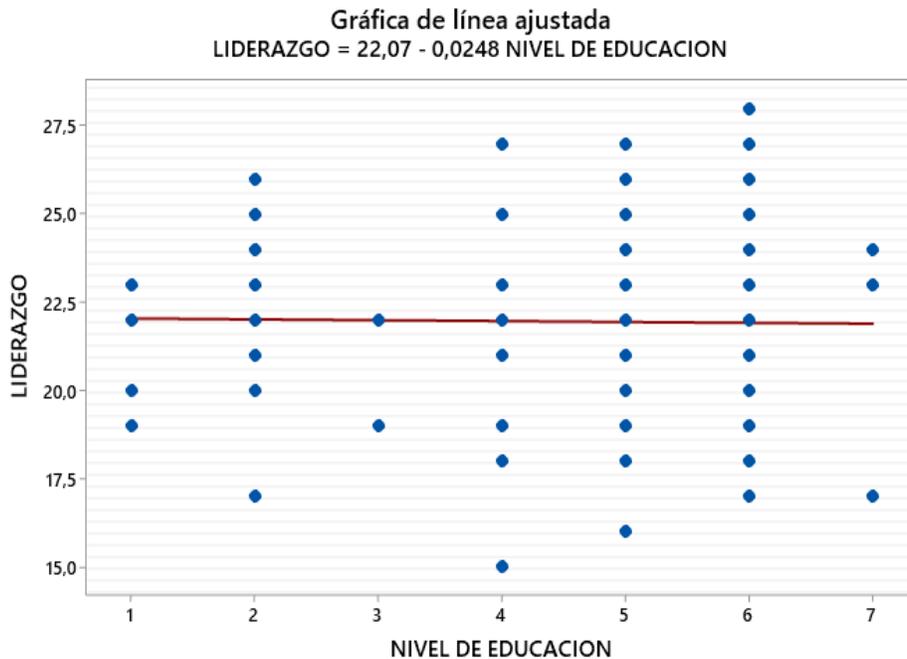


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NIVEL DE EDUCACIÓN” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{Nivel de educación})}$$

Ilustración 40. Línea ajustada entre nivel de educación y Liderazgo.



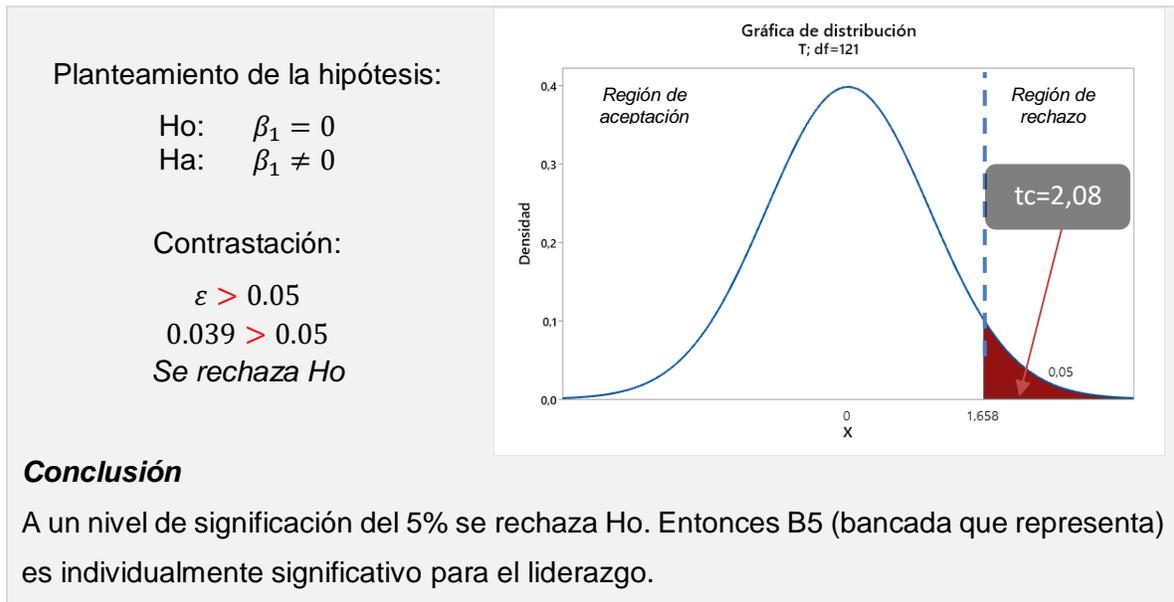
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, indicando que a medida que el valor sea mayor (mayor grado académico), se espera que disminuya el nivel de liderazgo. Además se puede observar mucha variabilidad en los datos proporcionados.

- **Significación Individual para la variable “Bancada que representa” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Bancada que representa” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a una bancada en específico está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 41. Análisis de la relación entre la bancada que representa y Liderazgo.

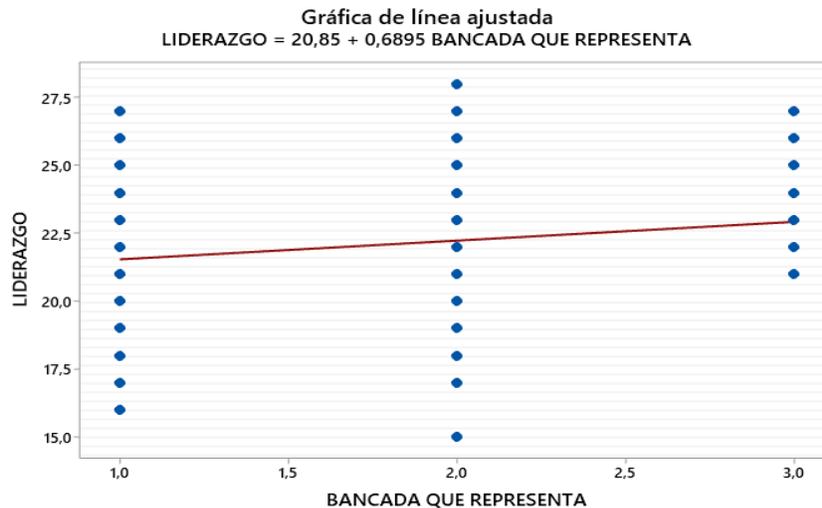


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, la “BANCADA QUE REPRESENTA” la persona por sí sola tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} = f(\text{Bancada que representa})$$

Ilustración 42. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



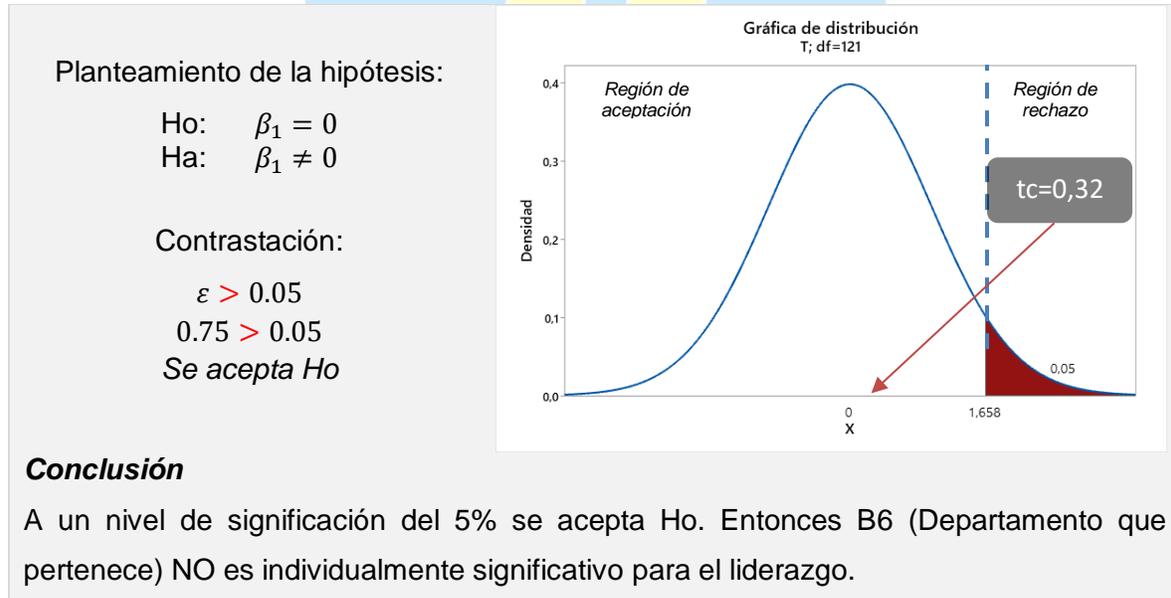
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que los miembros de ciertas bancadas tienen una mayor propensión a exhibir habilidades de liderazgo en comparación con otras. Además se puede observar mucha variabilidad en los datos proporcionados.

- **Significación Individual para la variable “Departamento que pertenece” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Departamento que pertenece” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a un departamento en específico esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 43. Análisis de la relación entre el departamento que pertenece y Liderazgo.



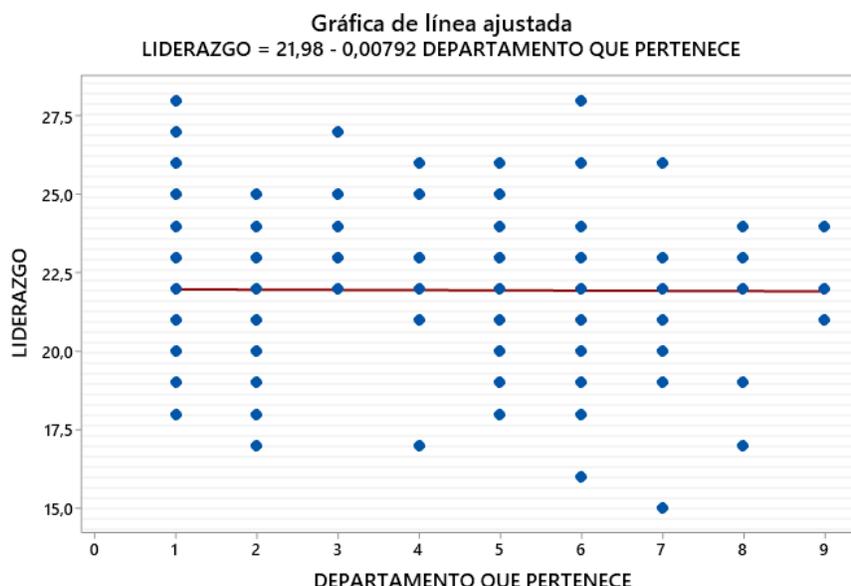
Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “DEPARTAMENTO QUE PERTENECE” una

persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Departamento que pertenece})$$

Ilustración 44. Línea ajustada entre el Departamento que pertenece y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, concluyendo que algunos departamentos pueden tener un efecto negativo en las habilidades de liderazgo de sus miembros.

6.6. CÁMARA DE SENADORES - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO

Al igual que en el análisis para los Diputados, se emplea una ecuación de regresión lineal múltiple para comprender como las diferentes variables afectan al liderazgo de los miembros que comprenden a esta Cámara de Senadores. La ecuación permitirá predecir el nivel de liderazgo del honorable en función de su edad, género,

cantidad de idiomas que habla, nivel de educación, la bancada que representa y el departamento al que pertenece.

La ecuación de regresión lineal múltiple es la siguiente:

$$\text{LIDERAZGO} = f(\text{EDAD, GENERO, IDIOMA, EDUCACION, BANCADA, DEPARTAMENTO})$$

$$\text{LIDERAZGO} = C + \alpha_1\text{EDAD} + \alpha_2\text{GEN} + \alpha_3\text{IDIOM} + \alpha_4\text{EDUC} + \alpha_5\text{BANC} + \alpha_6\text{DEP}$$

Donde:

- LIDERAZGO: Nivel de liderazgo en Cámara de Senadores.
- C: Constante que ajusta el modelo.
- $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5$ y α_6 : Coeficientes asociadas a las variables predictoras EDAD, GEN (género), IDIOM (núm. de idiomas hablados), EDUC (nivel de educación), BANC (bancada que representa) y DEP (departamento al que pertenece).

A continuación se presentan los resultados del análisis realizado mediante el software eVies12, donde se utilizó la ecuación de regresión lineal múltiple. Los datos utilizados en el análisis provienen de cuestionarios aplicados a los miembros de la Cámara de Senadores, obteniendo los siguientes resultados:

$$\text{LIDERAZGO} = 25,20 + 0,144\text{EDAD} - 1,18\text{GEN} + 0,817\text{IDIOM} - 0,210\text{EDUC} - 1,40\text{BANC} - 0,175\text{DEP}$$

- Edad: El coeficiente positivo es 0,144, indicando que a medida que la edad aumenta, se espera un ligero incremento en el nivel de liderazgo.
- Género: El coeficiente negativo es -1,18, indicando que los hombres tienen en promedio, un menor nivel de liderazgo en comparación al género femenino.
- Número de idiomas hablados: El coeficiente positivo es 0,817, sugiriendo que a medida que el número de idiomas hablados por un individuo aumenta, también lo hace el nivel del liderazgo.
- Nivel de educación: El coeficiente negativo es -0,21, donde sugiere que a medida que el nivel de educación aumenta, el nivel de liderazgo tiende a disminuir. Esto podría deberse a que las personas con educación superior tienen menos disposición a liderar o tener un estilo de liderazgo diferente.
- Bancada que representa: El coeficiente negativo es -1,4, indicando que la bancada representada puede tener un efecto negativo en el liderazgo.
- Departamento que pertenecen: El coeficiente negativo es -0,175 lo que indica que el departamento de pertenencia puede afectar negativamente el liderazgo.

Tabla No. 32. Resultado de la regresión lineal múltiple de la Cámara de Senadores.

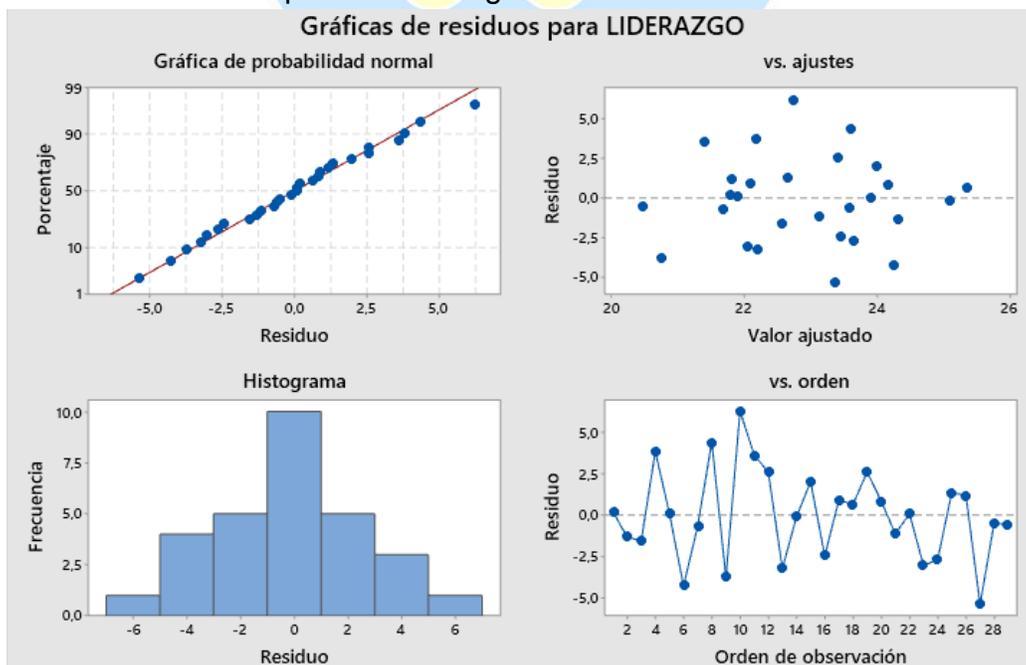
Dependent Variable: LIDERAZGO
 Method: Least Squares
 Date: 07/15/23 Time: 20:42
 Sample: 1 29
 Included observations: 29

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEPARTAMENTO_QUE_PERTENECE	-0.174526	0.260325	-0.670417	0.5096
EDAD	0.143906	0.507530	0.283542	0.7794
GENERO	-1.180458	1.306354	-0.903628	0.3760
IDIOMAS_HABLADOS	0.816818	0.688244	1.186814	0.2480
NIVEL_DE_EDUCACION	-0.210020	0.354807	-0.591927	0.5599
BANCADA_QUE_REPRESENTA	-1.399860	1.047798	-1.336002	0.1952
C	25.19601	3.320098	7.588935	0.0000
R-squared	0.165949	Mean dependent var	22.93103	
Adjusted R-squared	-0.061519	S.D. dependent var	2.987247	
S.E. of regression	3.077763	Akaike info criterion	5.292788	
Sum squared resid	208.3977	Schwarz criterion	5.622825	
Log likelihood	-69.74543	Hannan-Quinn criter.	5.396152	
F-statistic	0.729548	Durbin-Watson stat	2.208194	
Prob(F-statistic)	0.630840			

Fuente: Elaboración propia.

También se realiza un análisis a los residuos entre los valores observados y los valores predichos por el modelo de regresión.

Ilustración 45. Residuos para el liderazgo – Cámara de Senadores.



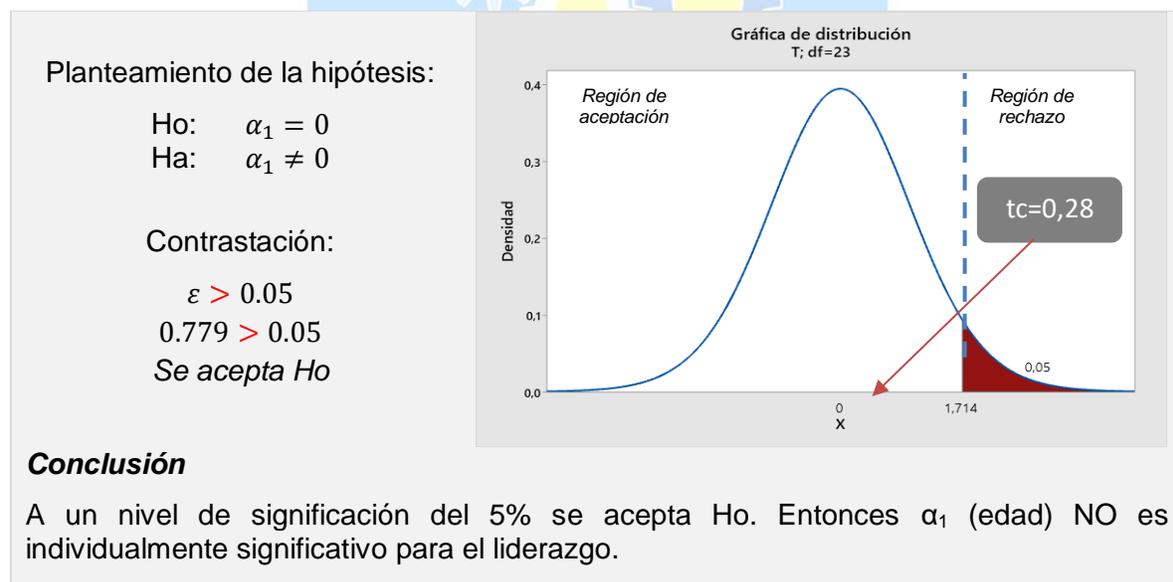
Fuente: Elaboración propia.

Los residuos siguen una distribución normal, los puntos en el gráfico de Porcentaje vs Probabilidad Normal siguen una línea recta, en el gráfico residuo vs Ajuste, los residuos están dispersos aleatoriamente, sin patrones. El histograma tiene característica simétrica y está centrado en cero, sugiriendo una buena aproximación a la normalidad.

- **Significación Individual para la variable “Edad” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “edad” y el nivel de liderazgo en el contexto de un estudio de regresión. Buscando comprender si la edad está significativamente relacionada de manera individual con el liderazgo y su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 46. Análisis de la relación entre Edad y Liderazgo.

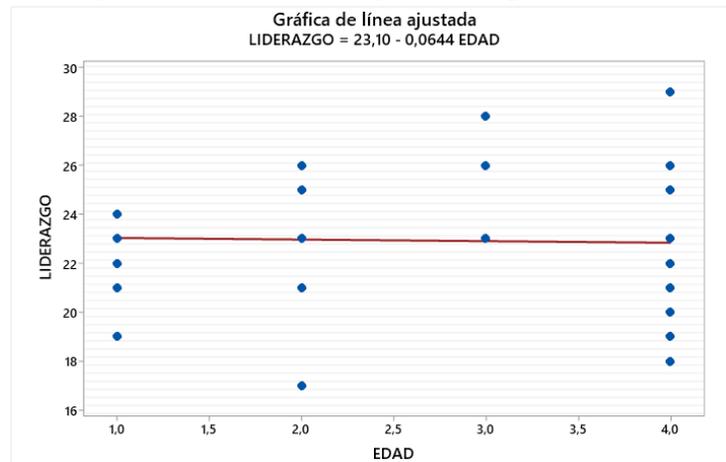


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, la “EDAD” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{edad})}$$

Ilustración 47. Línea ajustada entre Edad y Liderazgo.



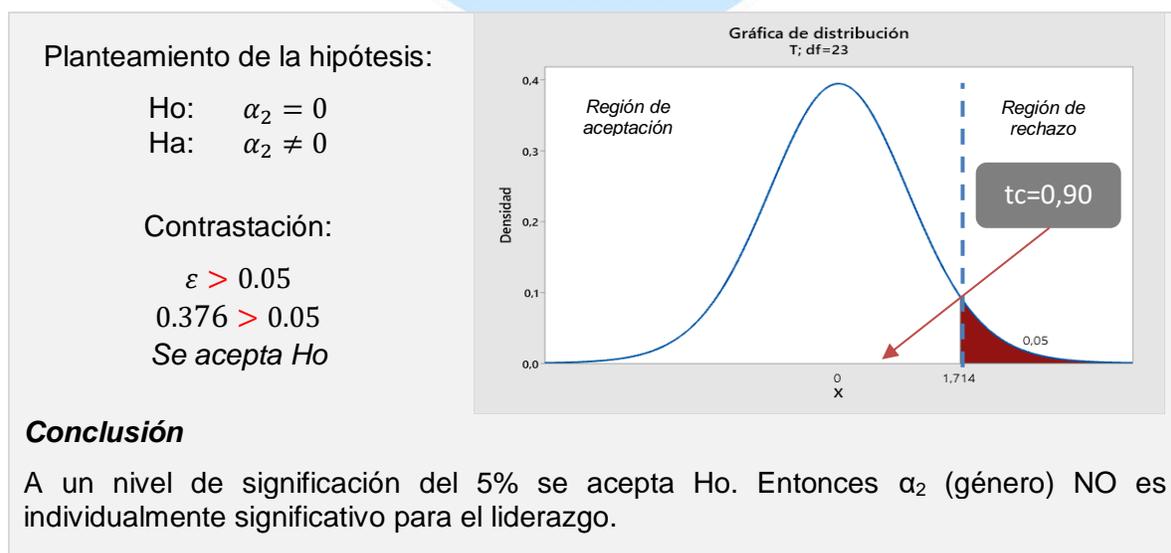
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, indicando que a medida que la edad incrementa, se espera que disminuya el nivel de liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Género” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “género” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el género de la persona está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 48. Análisis de la relación entre Género y Liderazgo.

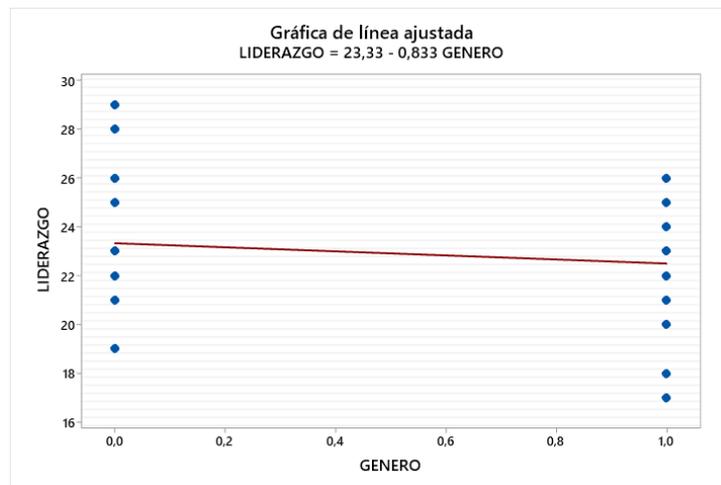


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “GÉNERO” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{Liderazgo \neq f(\text{género})}$$

Ilustración 49. Línea ajustada entre Género y Liderazgo.



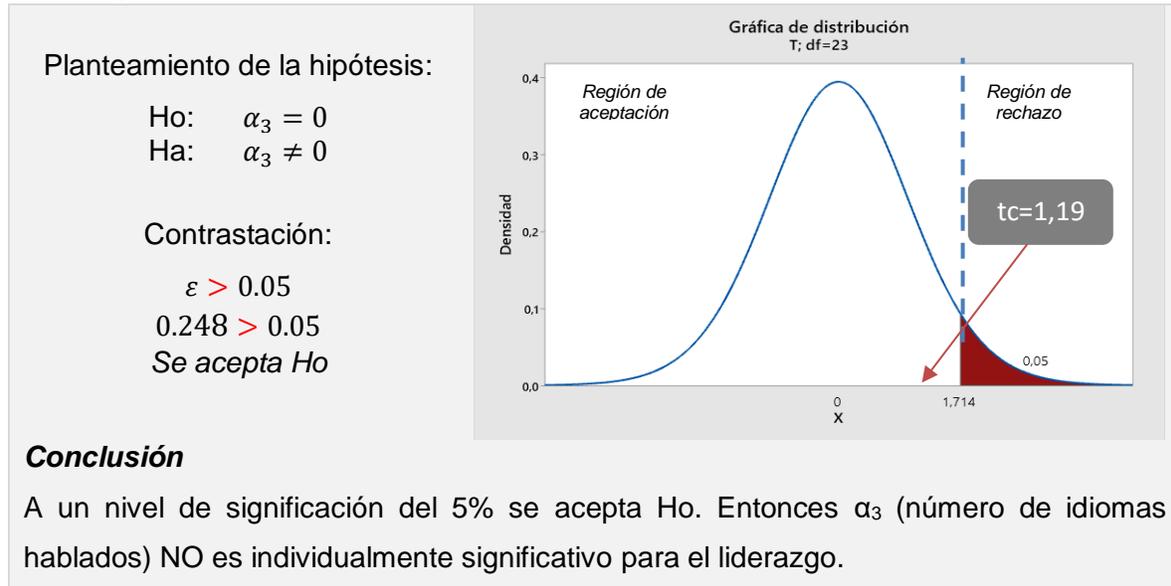
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, indicando que a medida que el valor sea femenino, se espera que también incremente el nivel de liderazgo. Los puntos de los datos reales se dispersan alrededor de la línea, reflejando que tan bien la ecuación se ajusta a los datos observados.

- **Significación Individual para la variable “Número de idiomas hablados” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Número de idiomas hablados” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si la cantidad de idiomas que se habla esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 50. Análisis de la relación entre Número de idiomas hablados y Liderazgo.

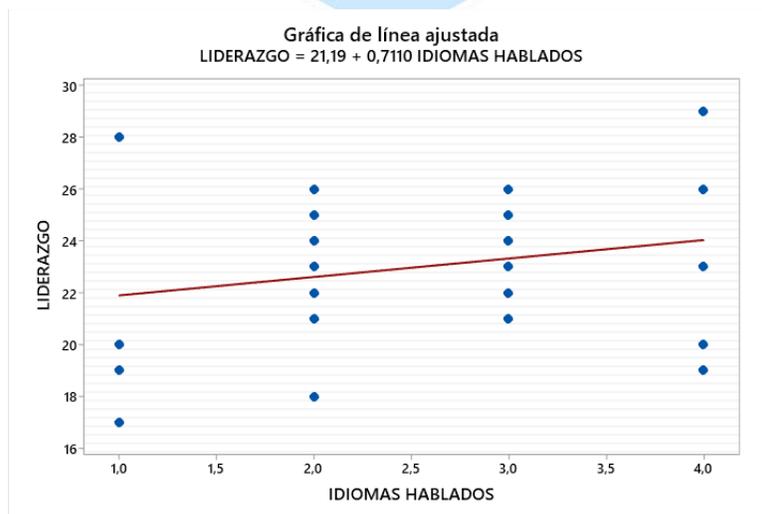


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NÚM. DE IDIOMAS HABLADOS” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{Número de idiomas hablados})}$$

Ilustración 51. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



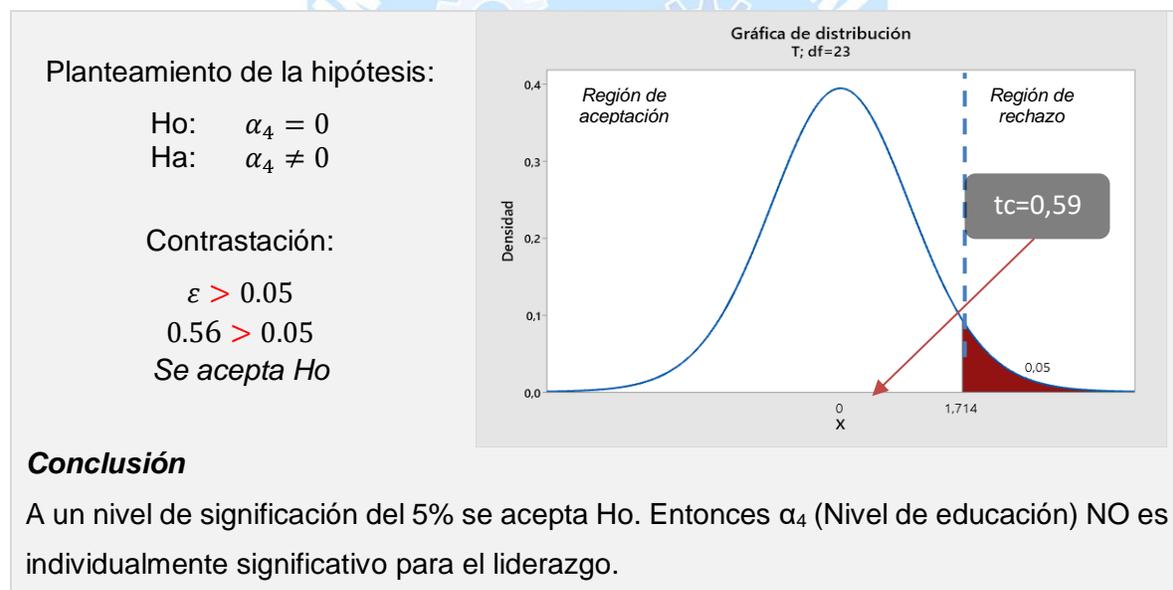
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que a medida que el valor sea mayor (mayor cantidad de idiomas hablados), se espera que también incremente el nivel de liderazgo en los miembros de la Cámara de senadores.

- **Significación Individual para la variable “Nivel de educación” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Nivel de educación” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el nivel de educación o formación esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 52. Análisis de la relación entre Nivel de educación y Liderazgo.

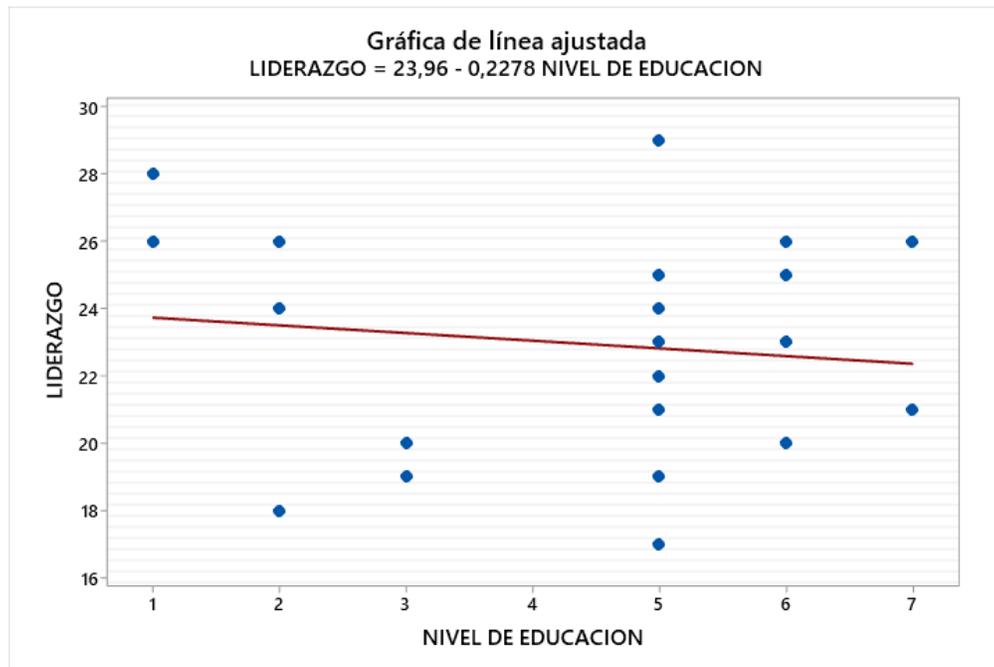


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NIVEL DE EDUCACIÓN” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{Nivel de educación})}$$

Ilustración 53. Línea ajustada entre nivel de educación y Liderazgo.



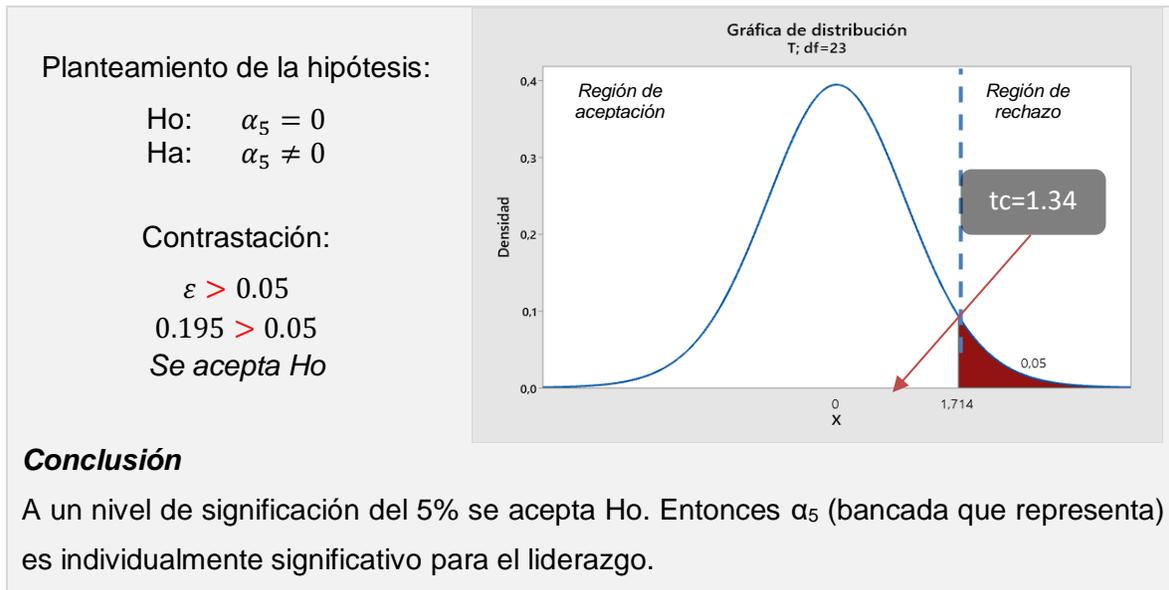
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, lo que sugiere que a medida que el grado académico aumenta, el nivel de liderazgo tiende a disminuir. Además, se observa una considerable dispersión de los datos, lo que sugiere que existen diversas variables o factores que influyen en la relación entre grado académico y liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Bancada que representa” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Bancada que representa” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a una bancada en específico está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 54. Análisis de la relación entre la bancada que representa y Liderazgo.

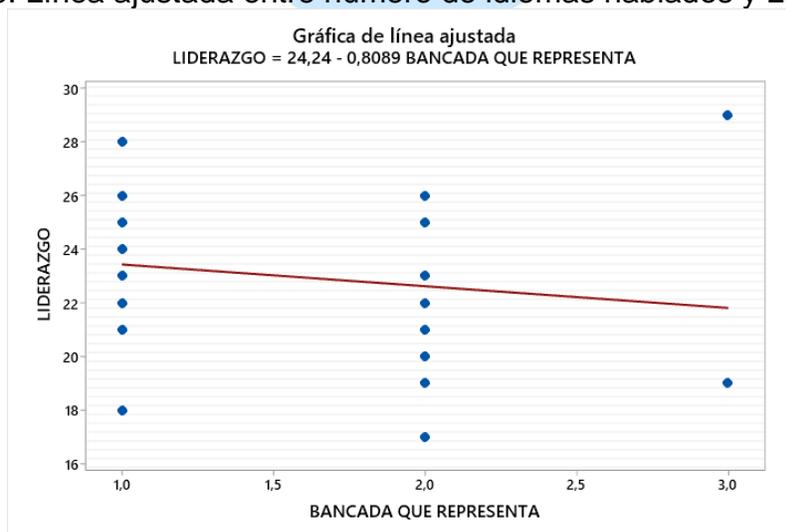


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, la “BANCADA QUE REPRESENTA” la persona por sí sola no tiene una influencia significativa en la capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Bancada que representa})$$

Ilustración 55. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



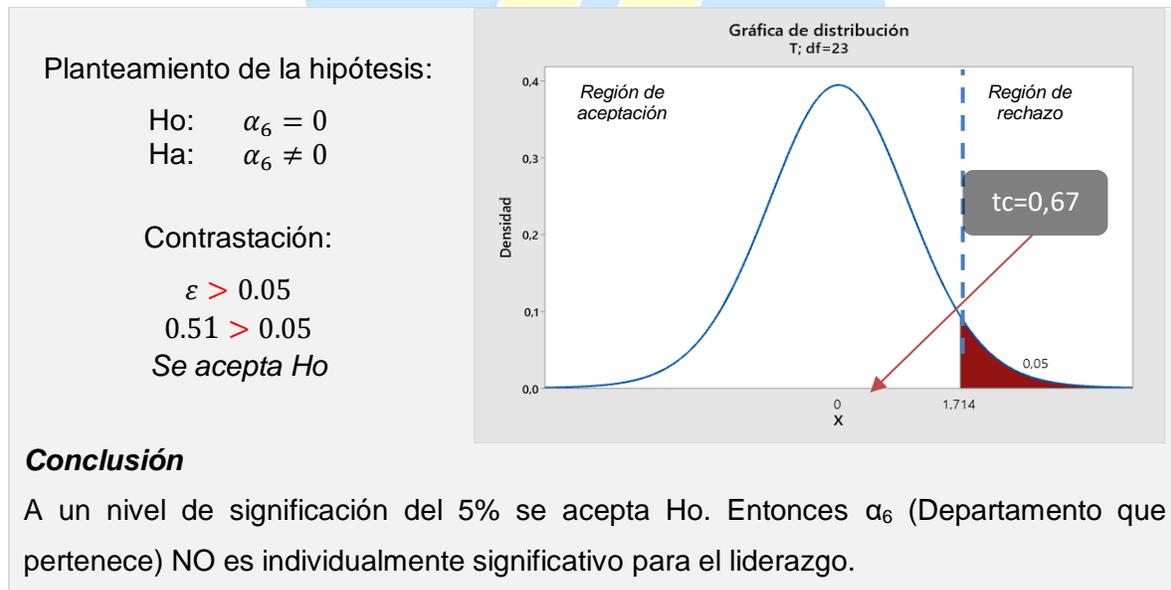
Fuente: Elaboración propia.

La ilustración revela una clara pendiente negativa, lo que indica que los miembros de ciertas bancadas tienen una tendencia a exhibir menos habilidades de liderazgo en comparación con otras. Además, se observa una considerable variabilidad en los datos proporcionados, lo que sugiere que diferentes factores pueden influir en la relación entre las bancadas y las habilidades de liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Departamento que pertenece” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Departamento que pertenece” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a un departamento en específico esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 56. Análisis de la relación entre el departamento que pertenece y Liderazgo.



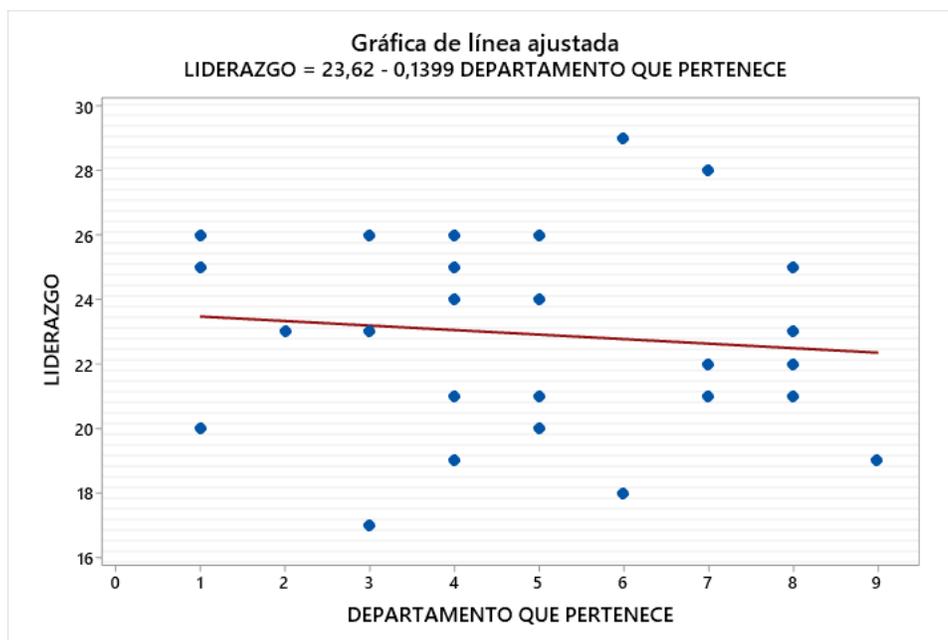
Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “DEPARTAMENTO QUE PERTENECE” una

persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Departamento que pertenece})$$

Ilustración 57. Línea ajustada entre el Departamento que pertenece y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, concluyendo que algunos departamentos pueden tener un efecto negativo en las habilidades de liderazgo de sus miembros.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

- Se han definido competencias clave para medir el liderazgo político, como el control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales.
- Para la toma de muestras se seleccionaron los elementos basándose en la disponibilidad de estos, teniendo limitaciones de tiempo y acceso, logrando

obtener entrevistas con cierta cantidad de personas. Por lo tanto, la muestra se obtuvo de manera no aleatoria, este tipo de denominación "muestreo no probabilístico".

- El proyecto de investigación ha explorado las competencias necesarias para ejercer un liderazgo político efectivo, basándose en el libro "El Espejo del Líder" de David Fischman. Los hallazgos destacan que nuestras autoridades deben desarrollar un conjunto de competencias fundamentales. Estas competencias incluyen el control del ego, el equilibrio emocional, el desapego de intereses personales, la responsabilidad en sus acciones, la habilidad para trabajar en equipo y destrezas gerenciales sólidas. El control del ego implica escuchar a los demás y trabajar en equipo sin buscar protagonismo excesivo. El equilibrio emocional les permite mantener la calma y tomar decisiones objetivas incluso en situaciones de presión. El desapego los motiva a actuar en beneficio del bien común y no aferrarse al poder. La responsabilidad implica reconocer errores y rendir cuentas. El trabajo en equipo es fundamental para colaborar con diversos actores políticos. Por último, las destrezas gerenciales les permiten planificar, tomar decisiones y gestionar recursos de manera eficiente. Es fundamental que los líderes políticos comprendan y desarrollen estas competencias para lograr un desempeño efectivo y generar un impacto positivo en la sociedad. Este estudio proporciona una base sólida para futuras investigaciones, como el desarrollo de programas de formación y capacitación orientados a fortalecer estas competencias en los líderes políticos.
- Se logra recopilar datos e información utilizando la técnica seleccionada de cuestionarios administrados, a través de entrevistas presenciales o virtuales. Mediante esta metodología, se obtuvo información relevante para evaluar los parámetros del control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales relacionadas con el ejercicio de un buen liderazgo político.
- En base al análisis de los resultados y hallazgos de la investigación sobre los perfiles de liderazgo de los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia, se

puede obtener la siguiente información según el género, bancada representada, brigada (departamento), nivel educativo y rango de edad:

Liderazgo según el género:

- Tanto hombres como mujeres muestran un nivel similar de competencias de liderazgo en la mayoría de las categorías evaluadas.
- Se observan diferencias sutiles en las competencias de equilibrio y desapego, donde los hombres parecen mostrar un nivel ligeramente más alto en estas competencias.

Liderazgo según la bancada representada:

- Se observan diferencias en las competencias de liderazgo según la bancada que representan.
- La bancada de Creemos muestra fortalezas en las competencias de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad y destrezas gerenciales.
- La bancada de Comunidad Ciudadana CC destaca en la competencia de trabajo en equipo.
- El Movimiento al Socialismo (MAS) muestra competencias equilibradas en general.

Liderazgo según la brigada que pertenecen (Departamento):

- Cada departamento muestra fortalezas y áreas de mejora en diferentes competencias de liderazgo.
- Beni destaca en el control del ego, equilibrio, desapego y responsabilidad.
- Chuquisaca sobresale en las destrezas gerenciales.
- En general, las brigadas muestran un nivel similar en la mayoría de las competencias evaluadas.

Liderazgo según el nivel de educación o formación:

- Las personas con un nivel de educación más alto tienden a mostrar puntajes más altos en las competencias de liderazgo evaluadas.
- Aquellos con un nivel de educación de doctorado y maestría muestran puntajes más altos en algunas competencias como equilibrio, trabajo en equipo y responsabilidad.

Liderazgo según la edad:

- En general, no hay diferencias significativas en la mayoría de las competencias analizadas en función de la edad.
- Sin embargo, se observan ligeras tendencias en las competencias de equilibrio y desapego en relación con la edad.

Liderazgo según los idiomas hablados:

- Aquellos que hablan múltiples idiomas, incluyendo castellano, aymara, inglés y francés, obtienen puntajes más altos en las competencias evaluadas.

Tras realizar un análisis con las frecuencias sobre las competencias tanto en la Cámara de Diputados y Senadores, se concluye lo siguiente:

Cámara de Diputados:

- La mayoría de los miembros de esta cámara demuestran un control moderado del ego (42,5%), equilibrio en sus habilidades de liderazgo (45,7% con equilibrio moderado y 44,9% con equilibrio alto), alto nivel de responsabilidad (79,5%), trabajo en equipo (63%) y destrezas gerenciales (64,6%). Demostrando que están preparados para liderar y colaborar en el ámbito político para un bienestar colectivo.

Cámara de Senadores:

- Los miembros muestran un control equilibrado respecto al ego (44,8%), equilibrio razonable en las habilidades de liderazgo (41,4%) y desapego en sus funciones (37,9%). La mayoría muestra habilidades altas en trabajo en equipo (55,2%), responsabilidad (51,7%) y destrezas gerenciales (79,3%). Estos resultados sugieren que los senadores están preparados para liderar, colaborar y tomar decisiones en el beneficio colectivo legislativo.

Además se realizó un análisis a las variables que podrían afectar al liderazgo, empleando un modelo de regresión lineal múltiple:

Cámara de Diputados:

- La edad y el multilingüismo son factores significativos en el liderazgo de los miembros de la Cámara. Por otro lado, el género también influye, ya que los

hombres en promedio demuestran un nivel de liderazgo más alto que las mujeres y que la bancada que pertenecen afecta positivamente en el liderazgo de los miembros. Por último, el nivel de educación puede tener un efecto negativo, sugiriendo que este factor no implica tener un mayor liderazgo.

- Analizando el liderazgo en función a cada variable de manera independiente se ve claramente que la edad, género, número de idiomas hablados, nivel de educación, departamento que pertenecen no son función del liderazgo. Sin embargo pertenecer a una bancada sí tiene influencia significativa en el nivel de liderazgo.

Cámara de Senadores:

- Los resultados indican que la edad y el multilingüismo tienen un impacto positivo en el liderazgo, es decir que logran influir en este. Mientras el género, nivel de educación, la bancada que y departamento que pertenecen cada miembro no logra influir de manera significativa.
- Tras un análisis de variables independientes (edad, género, número de idiomas hablados, nivel de educación y el departamento al que pertenecen) para comprender la relación con el liderazgo, se concluye que ninguna de ellas es función directa del liderazgo en la Cámara de Senadores.
- Se realizó un análisis comparativo que permitió revelar la naturaleza del liderazgo político de los miembros de la Cámara de Senadores según las competencias analizadas. Se revelaron diferencias y similitudes en las habilidades de liderazgo entre géneros, bancadas, brigadas, nivel educativo y rango de edad.
- Se difundirá la investigación a través de publicaciones como en revistas científicas, donde se compartirá el análisis del liderazgo en la Asamblea Legislativa Plurinacional. Con esta difusión se proporcionará la oportunidad para que académicos, como el público en general, revisen y difundan los resultados, enriqueciendo el debate político y proporcionando información valiosa para futuras investigaciones.

8. BIBLIOGRAFÍA.

- Cardona, P. (2000). Liderazgo relacional. *Universidad de Navarra*, 1(412), 1-14.
Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0412.pdf>
- Cornejo, M. A. (2020a). *El poder del líder* (1a ed.; Miguel Angel Cornejo editores S.A.de C.V., ed.). México D.F.: Comunicaciones El País S.A.
- Cornejo, M. A. (2020b). *Liderazgo de excelencia* (1a ed.; Miguel Angel Cornejo Editores S.A. de C.V., ed.). México D.F.: Comunicaciones El País S.A.
- Esparza, L. (2008). *Habilidades directivas para un nuevo management 1ra Edicion Rabouin 2008*. Recuperado de https://www.academia.edu/8211070/Habilidades_directivas_para_un_nuevo_management_1ra_Edicion_Rabouin_2008
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder* (1a ed.; U. P. de C. Aplicadas, ed.). Lima: El comercio.
- Fischman, D. (2017). *El espejo del líder* (1a ed.; Ediciones El Mercurio, ed.). Santiago de Chile: Talleres de Salesianos.
- García, F. (2010). Liderazgo. Las 10 REGLAS DEL EXITO. En *Coopeduc* (1a ed., Vol. 1).
- Giraldo Gonzalez, D., & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias. *Universidad del Rosario*, 41. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review*, 83(11), 109-122.
- Hesselberin, F., Goldsmith, M., & Beckhard, R. (2006). *El líder del futuro* (1a ed.; Ediciones Deusto, ed.). Barcelona: Longseller-Sevegraf S.A.

- Huerta, J. J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas* (1a ed.; Pearson Educación de México, ed.). Recuperado de file:///C:/Users/paz/Downloads/Huerta_Rodriguez_habilidades_directivas.pdf
- Jimenez, J. (2017). Los 10 estilos de liderazgo más frecuentes en las organizaciones. *Ibero*, 11. Recuperado de <http://mobileworldcapital.com/es/412/>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6(0), 107. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- National Minority AIDS Council. (2007). Esarrollo de. En National Minority AIDS Council (Ed.), *Instituto Superior de Formacion del Profesorado* (1a ed.). Recuperado de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/PdfServlet?pdf=VP12281.pdf&area=E>
- Noriega, M. G. (2008). La Importancia del Liderazgo en las Organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12, 25-29. Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca_ELFFIL20140425_0008.pdf
- Ortiz, R. (2015). Manual De Liderazgo Para Directivos. *Tipos de liderazgo segun David Fischam*, 22.
- Piqueras, C. (2016). *Manual para líderes - C. Piqueras* (1a ed.; Excelitas, ed.). Recuperado de www.cesarpiqueras.com
- The University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership. (2017). *Global Definitions of Leadership and Theories of Leadership Development: Literature Review*. 2-50. Recuperado de https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/final_leadership_composite_report_with_references_26-06-17.pdf

TOCHE, L. O. (2017). *Teorías De Los Estilos De Liderazgo*. 50. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>

Zuzama Covas, J. M. (2016). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. *Uiversitat de les Illes Balears*, 35. Recuperado de <http://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/3638%0Ahttp://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/29890/tipos-de-liderazgo/>



Anexo 1

1	CONTROL DEL EGO	
1	Sinceramente, creo que exijo a mí mismo exageradamente.	
2	A veces tengo la sensación de estar persiguiendo metas que no me conducen a la felicidad.	
3	Si mi pareja empieza a reprenderme por una promesa que no cumplí en un asunto de importancia relativa, empiezo a sentirme frustrado y muy tenso.	
4	Cuando trabajo en equipo, necesito ser el líder para sentirme bien.	
5	A veces he introducido un tema en una conversación sólo para demostrar lo mucho que sé sobre él.	
6	Cuando estoy en reuniones, siento que no puedo evitar tratar de llamar la atención de las demás personas.	
7	A veces quiero dar una imagen de mí mismo diferente de la realidad, para caer bien e interesar a las personas.	
8	Definitivamente, soy una persona perfeccionista.	
9	Sinceramente, prefiero que otros tomen las decisiones en mi lugar.	
10	Me encanta comunicar a las personas mis logros aunque no me lo pregunten.	
11	No puedo evitar sentirme bien cuando descubro un marcado error en los demás, aunque no les diga nada.	

12	Frecuentemente tengo fantasías en las que alcanzo grandes logros deportivos o soy aplaudido por logros profesionales.	
13	Siento que a veces, sin darme cuenta, otras personas me manipulan usando mi ego.	
14	En muchos aspectos, siento que he dejado pasar la vida haciendo cosas que en realidad no disfruto.	
15	Mi vida transcurre en demasiada tensión.	
16	La verdad es que a menudo me siento harto de trabajar tan arduamente.	
17	A veces tengo la sensación de que necesito a los demás más que ellos a mí.	
18	En algunas situaciones me comporto amablemente con las personas, mientras que en mi interior realmente siento emociones de odio, envidia o angustia.	
19	A veces estoy seguro de lo que debo hacer en una situación, pero aun así pido consejo a otra persona.	
20	Creo que en mi vida las apariencias han sido demasiado importantes.	
	INDEPENDENCIA	50
	LIBERTAD DE MASCARAS	50
	CONTROL DEL EGO	100

2 EQUILIBRIO

1	Mi peso corporal siempre se encuentra en el rango normal para mi talla y edad.	
2	Con cierta frecuencia padezco problemas digestivos o gástricos.	
3	Practico ejercicio físico diariamente o ínter diario.	
4	Frecuentemente me siento muy cansado y tenso.	
5	No sé bien por qué, pero a veces tengo sensaciones internas de cólera o rabia muy fuertes.	
6	A veces he tenido un síntoma durante algún tiempo sin querer prestarla atención; por ejemplo, un diente cariado.	
7	Sinceramente, veo que el estrés y el éxito van de la mano en el mundo moderno.	
8	Conozco el nivel aproximado de calorías de lo que como habitualmente.	
9	Suelo sentirme culpable por muchas cosas.	
10	A veces he sentido un cansancio extremo y me he dicho a mí mismo: «Debo continuar a toda costa».	
11	Frecuentemente reacciono con agresividad ante los problemas o las situaciones difíciles.	
12	Con frecuencia empiezo a jugar videos juegos o me distraigo en otras cosas y dejo de hacerlo sólo mucho después de lo que me habla propuesto.	

13	En mi vida hay demasiada sensación de urgencia.	
14	Frecuentemente me siento muy frustrado ante los obstáculos.	
15	Muchas veces, cuando tengo que cumplir una responsabilidad, me imagino que ocurre algo urgente que impide que tenga que ir a cumplirla.	
16	No tengo momentos de silencio y de reflexión personal.	
17	Frecuentemente me siento impotente y frustrado ante la gran cantidad de actividades que tengo pendientes.	
18	Puede decirse, al menos, que soy fumador o bebedor social.	
19	No practico técnicas de relajamiento, silenciamiento o meditación.	
20	No tengo capacidad para desconectarme de los problemas y calmarme a pesar de ellos.	
21	Siento que normalmente lo mejor de mí no sale a la superficie.	
	EQUILIBRIO DEL CUERPO	35
	EQUILIBRIO DE LA MENTE	35
	EQUILIBRIO DEL ESPIRITU	35
	EQUILIBRIO	105

3 DESAPEGO		
1	El miedo a perder me ha inhibido, en muchas ocasiones, de hacer cosas.	
2	Me decepciono rápida y profundamente cuando no obtengo lo que quiero.	
3	Muchas veces dejo de pasar largo tiempo sin atender algunos problemas.	
4	Pierdo la paciencia rápidamente.	
5	Siempre que afronto un reto tengo la sensación interna que las cosas no van a salir bien.	
6	Cuando pierdo una competencia, la sensación de irritación frustración me acompaña durante mucho tiempo.	
7	Frecuentemente consigo crear un ambiente relajado con las personas, a pesar de los problemas.	
8	Cuando una persona del otro sexo que me gusta conversa alegremente con alguien de mi propio sexo, no puedo evitar sentir ira y fuertes celos.	
9	Sinceramente, me siento mejor comprando cosas que usándolas luego.	
10	Generalmente soy poco reflexible en mis puntos de vista.	
11	Todo el tiempo me siento puesto a prueba en lo que hago.	
12	Frecuentemente siento que los demás celebran cosas y que yo no puedo hacerlo.	

13	Cuando tengo un problema me preocupo, me angustio y me torturo mentalmente con él.	
14	Me disgusta (Aunque no le exprese) cuando alguien me interrumpe mientras hago cosas muy importantes o interesantes.	
15	Me siento emocionalmente agobiado con muchos aspectos de mi vida.	
16	Las demás personas se alegran por cosas que yo considero, hasta cierto punto, minucias.	
17	Cuando el tránsito de vehículos no es fluido, empiezo a sentirme impaciente rápidamente.	
18	Me desespero cuando la gente no se da cuenta de cosas evidentes.	
19	Todavía no llego a ser quien yo quisiera.	
20	Cuando mi equipo o mi país participan en una competencia deportiva tengo una sensación interna de que la derrota es inminente.	
	AFRONTAMIENTO PRODUCTIVO	50
	SUPERAR LA FRUSTRACION	50
	DESAPEGO	100

4 RESPONSABILIDAD		
1	A veces postergo muchas decisiones que podría tomar rápidamente.	
2	Tengo la impresión de estar dando soluciones temporales a la mayoría.	
3	En mi vida he tenido muchas aficiones que me han entusiasmado durante semanas o meses y que luego abandoné sin atenderlas más.	
4	No puedo manifestar mi enojo con la gente, pero tampoco puedo olvidarlo.	
5	A veces siento que no cambio de trabajo únicamente por la seguridad que me da el que ahora tengo.	
6	Invierto gran parte del día pensando en lo malo que me puede pasar.	
7	Frecuentemente encuentro excusas de trabajo para llegar «un poco tarde» a las reuniones y compromisos de mi familia.	
8	Tengo frecuentemente pensamientos negativos en mi mente.	
9	Me resulta muy difícil cambiar mi rutina y empezar a hacer las cosas de un modo nuevo.	
10	Me siento tranquilo cuando puedo postergar la solución a un problema.	
11	Siempre prometo lo que sé que puedo cumplir.	
12	Me siento invadido por la gente que es demasiado cariñosa conmigo.	
13	A veces las circunstancias me obligan a sentirme enojado o deprimido.	

14	Normalmente confío más en mis opciones que en las de los demás en un problema difícil dentro de mi profesión.	
15	Ya pasó la época de mi vida en que realmente sentí que estaba trabajando por una gran causa.	
16	Cuando estoy con algunos familiares, empiezo a hostilizarlos y a sentirme incómodo sin saber por qué.	
17	He convertido a la computadora en una herramienta de apoyo a mi trabajo, aprovechando al 100% sus posibilidades.	
18	Frecuentemente me paralizó ante un problema serio y dejo que las circunstancias me ganen.	
19	Frecuentemente estoy fantaseando con las cosas que haría si me separara de mi pareja.	
20	Cuando algo me sale mal me quedo callado y a solas durante mucho rato, como «dando vueltas» a lo que ha pasado.	
	ASUMIR RETOS DE CRECIMIENTO	25
	AFRONTAMIENTO DE LOS PROBLEMAS	25
	LEALTAD Y RESPETO POR SI MISMO	25
	AUSENCIA DE NEGATIVIDAD	25
	RESPONSABILIDAD	100

5 TRABAJO EN EQUIPO		
1	Con la mayor frecuencia posible, mantengo reuniones con las personas con las que trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas, y no mezclo estas reuniones con temas rutinarios.	
2	Normalmente, mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ello cuando ya está presentes.	
3	Parte Importante de mi tiempo de trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo.	
4	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos.	
5	Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones.	
6	Mi equipo tiene una misión y una visión claramente definidas y que todos conocen.	
7	A la larga, los equipos de trabajo sólo representan más trabajo.	
8	Puedo definir en una frase corta y convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo.	
9	Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo que hacen en la oficina.	
10	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho.	
11	Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus logros.	

12	Frecuentemente reviso con los miembros de mi equipo el procedimiento del trabajo que vamos a realizar en el futuro cercano.	
13	Las actividades de cada miembro de mi equipo son congruentes con la esencia de su significado para la organización.	
14	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo.	
15	Me da un poco de vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las cosas.	
16	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros productos o servicios.	
17	Soy explícito para decirle a la gente lo que espero de ella.	
18	Como jefe, tal vez piense que la confianza es un valor piense que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis subordinados lo ven de un modo muy diferente.	
19	He escuchado a los miembros de mi equipo comentar sobre el poco significado que tienen para ellos algunas actividades que realizan.	
20	Muchas veces me doy cuenta muy tarde de pequeños aportes que hace la gente en mi equipo.	
21	Las metas que nos hemos planteado en equipo para este año son de apropiada dificultad (no demasiado difíciles ni muy fáciles).	
22	Mi equipo y yo nos reunimos con frecuencia a conversar sobre las contingencias que pueden producirse en nuestro trabajo futuro.	

23	Cuando surge una actividad urgente de última hora, me cuido de decir explícitamente a los miembros de mi equipo que posterguen otras actividades menos importantes.	
24	En los últimos tres años, ningún miembro de mi equipo ha renunciado a su trabajo después de una discusión conmigo.	
25	El dinero es el mejor motivador.	
	DEFINIR METAS CLARAS	0
	DAR SOPORTE ASUMIENDO UN PAPEL GERENCIAL	0
	ASIGNAR PRIORIDADES	0
	DEDICARSE A LO MIEMBROS DEL EQUIPO	0
	VALORAR LAS CONTRIBUCIONES	0
	TRABAJO EN EQUIPO	0



6 DESTREZAS GERENCIALES		
1	EL clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo.	
2	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.	
3	Cuando tengo que dar críticas a un miembro de mi equipo, me doy tiempo para preparar lo que voy a decir de modo que resulte constructivo.	
4	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar, en una breve frase, cuál es el significado esencial de los proyectos que estamos realizando.	
5	A veces he maquillado cifras para no pasarlo tan mal al entregar reportes o informes.	
6	Frecuentemente uno a mi equipo a terminar proyectos urgentes a costa de la calidad del trabajo.	
7	El poder que más uso en la empresa para influir sobre mis subordinados es el poder legítimo del puesto.	
8	Cuando doy críticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me voy enojando aunque no quiera.	
9	Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y esos nos causa un poco de desorden.	
10	Mis Actos siempre son congruentes con mis palabras y promesas.	
11	Algunas cosas que he dicho ha afectado muy negativamente el ánimo de los miembros de mi equipo.	

12	Los premios tangibles (Objetos, dinero) deben usarse sólo cuando se na agotado todos los premios intangibles (felicitaciones, reconocimientos).	
13	Cuando critico a un miembro del equipo, le digo cómo me siento respecto a lo que ha hecho y no como me siento respecto a él.	
14	En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevadas a la práctica.	
15	En ocasiones empleo «medidas verdaderas» o mentiras para quedar bien delante de mis compañeros.	
16	Algunas cosas que he hecho han afectado muy negativamente la confianza de los miembros del equipo en mí.	
17	A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansados, fatigados y un poco impacientes.	
18	Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento interiormente incómodo.	
19		
20	En mi trabajo, acepto hacer cosas que moralmente preferiría no hacer.	
21	Nunca tengo tiempo para capacitar a mi personal.	
22	Más de una vez he encontrado a miembros de mi equipo jugando juegos de computadora en horas de trabajo o practicando el «chateo».	
23	Frecuentemente me guardo para mí mismo críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo.	

24	Creo que estoy excesivamente preocupado por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de cambiar e innovar.	
25	Ninguna actividad que realizo en el trabajo me haría sentir avergonzado ante mi familia.	
	INFUNDIR PASION EN LOS MIEMBROS DEL EQUIPO	25
	CREAR UN CLIMA DE INCENTIVOS APROPIADOS	25
	DAR CRITICA CONSTRUCTIVA	25
	EQUILIBRAR LIDERAZGO Y ADMINISTRACIÓN	25
	HONESTIDAD	25
	DESTREZAS GERENCIALES	125



Anexo 2

Cámara de Diputados
DIPUTADOS TITULARES

Donde:

Se accedió a la entrevista

No.	Nombre	Brigada	Diputación
1	<u>Adán Palacios Puma</u>	<u>Chuquisaca</u>	<u>Uninominal</u>
2	<u>Adriana Tarifa Condori</u>	<u>Potosí</u>	<u>Uninominal</u>
3	<u>Alba Moira Osinaga Rivero</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Uninominal</u>
4	<u>Alberto Vladimir Astorga Torrez</u>	<u>La Paz</u>	<u>Uninominal</u>
5	<u>Aldo Raúl Terrazas Rivero</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
6	<u>Aleida Joseff Téllez</u>	<u>Beni</u>	<u>Uninominal</u>
7	<u>Alejandra Camargo Tanabe</u>	<u>Cochabamba</u>	<u>Plurinominal</u>
8	<u>Alexandra Zenteno Cardozo</u>	<u>Tarija</u>	<u>Plurinominal</u>
9	<u>Alina Canaviri Sullcani</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
10	<u>Andrés Flores Condori</u>	<u>La Paz</u>	<u>Uninominal</u>
11	<u>Antonio Colque Gabriel</u>	<u>Potosí</u>	<u>Plurinominal</u>
12	<u>Anyelo Gerardo Céspedes Miranda</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
13	<u>Basilia Rojas Mamani</u>	<u>La Paz</u>	<u>Uninominal</u>
14	<u>Bertha Beatriz Acarapi</u>	<u>La Paz</u>	<u>Plurinominal</u>
15	<u>Betty Beatriz Yañiquez Lozano</u>	<u>La Paz</u>	<u>Plurinominal</u>
16	<u>Blanca Magaly López Sandoval</u>	<u>Chuquisaca</u>	<u>Plurinominal</u>
17	<u>Carlos Silvestre Alarcón Mondonio</u>	<u>La Paz</u>	<u>Plurinominal</u>
18	<u>Celia Nancy Rivera Mamani</u>	<u>Potosí</u>	<u>Plurinominal</u>
19	<u>Celia Salazar Quispe</u>	<u>Oruro</u>	<u>Uninominal</u>
20	<u>Daniel Prieto Tomelitch</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
21	<u>Erick Marcelo Pedrazas López</u>	<u>Plurinominal</u>	
22	<u>Erwin Bazán Gutiérrez</u>	<u>Plurinominal</u>	
23	<u>Estefanía Morales Laura</u>	<u>Plurinominal</u>	
24	<u>Felicia Alejo Hidalgo</u>	<u>Plurinominal</u>	
25	<u>Félix Mayta Larico</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-13</u>
26	<u>Fernando Llapiz Hoentsch</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-58</u>
27	<u>Freddy López Choque</u>	<u>Plurinominal</u>	
28	<u>Freddy Mamani Laura</u>	<u>Plurinominal</u>	
29	<u>Freddy Velásquez Aparicio</u>	<u>Plurinominal</u>	
30	<u>Froilán Mamani Choque</u>	<u>Plurinominal</u>	

31	Gabriela Verónica Ferrel Parrado	Plurinominal	
32	Gildo Leodán Hinojosa Soria	Especial	
33	Gladys Chumacero Vásquez	Uninominal	C-38
34	Gladys Quispe Chura	Uninominal	C-17
35	Gloria Magdalena Callizaya Rodríguez	Plurinominal	
36	Griselda Soledad Pérez Alberto	Plurinominal	
37	Gualberto Arispe Maita	Uninominal	C-24
38	Gustavo Adolfo Aliaga Palma	Plurinominal	
39	Gustavo Vega Piña	Plurinominal	
40	Héctor Arce Rodríguez	Uninominal	C-25
41	Hernán Hinojosa Rojas	Uninominal	C-55
42	Hernán Isaías Durán Lazo	Uninominal	C-14
43	Higinio Farfán Abán	Uninominal	C-37
44	Honorio Chino Mamani	Especial	
45	Ignacio Renán Cabezas Veizan	Uninominal	C-11
46	Ingvar Ellefsen Dotzauer	Uninominal	C-8
47	Israel Huaytari Martínez	Uninominal	C-39
48	Janira Román Matijasevic	Plurinominal	
49	Jerges Mercado Suárez	Plurinominal	
50	Jhonny Pardo Ramírez	Plurinominal	
51	Jorge Yucra Zárate	Uninominal	C-3
52	José Carlos Gutiérrez Vargas	Uninominal	C-45
53	José Guillermo Benavides Ramos	Plurinominal	
54	José Luis Flores Colquillo	Plurinominal	
55	José Luis Porcel Marquina	Plurinominal	
56	José Maldonado Gemio	Plurinominal	
57	Juan José Huanca Mamani	Plurinominal	
58	Juan José Jauregui Ururi	Uninominal	C-30
59	Juan José Torrez Flores	Uninominal	C-33
60	Juan Pardo Guevara	Plurinominal	
61	Keyla Ortiz Dorado	Uninominal	C-60
62	Laura Luisa Nayar Sosa	Plurinominal	
63	Leonardo Fabián Ayala Soria	Uninominal	C-61
64	Lidia Limón Solís	Uninominal	C-4
65	Lidia Tupa Zelaya	Uninominal	C-43
66	Lily Bernabé Colque	Plurinominal	
67	Lily Gladys Fernández Vargas	Uninominal	C-2
68	Magaly Lourdes Gómez Aranibar	Plurinominal	

69	María Alanoca Tinta	Uninominal	C-10
70	María Cristina Choque Gutiérrez	Uninominal	C-26
71	María Elena Ortega	Plurinominal	
72	María Elena Pachacuta Ticona	Plurinominal	
73	María José Rodríguez Gálvez	Uninominal	C-62
74	María Khaline Moreno Cárdenas	Plurinominal	
75	María René Álvarez Camacho	Uninominal	C-54
76	Mariel Carola Peñaloza Lema	Plurinominal	
77	Mariela Baldivieso Castillo	Uninominal	C-41
78	Marina Morales Cárdenas	Plurinominal	
79	Marioly A. Daisy Morón Osinaga	Plurinominal	
80	Marlene Fernández Mejías	Plurinominal	
81	Mayra Ingrid Zalles Trigo	Uninominal	C-20
82	Miguel Antonio Roca Sánchez	Uninominal	C-7
83	Miriam Martínez Michaga	Uninominal	C-29
84	Mónica Sofía Torres Campuzano	Uninominal	C-34
85	Olivia Guachalla Yupanqui	Uninominal	C-22
86	Omar Al Yabhat Yujra Santos	Plurinominal	
87	Omar Jesús Rueda Gutiérrez	Uninominal	C-48
88	Oscar Alberto Balderas Montaña	Plurinominal	
89	Oscar Charles Michel Flores	Uninominal	C-50
90	Pamela Soraya Alurralde Barea	Plurinominal	
91	Pasceza Francisca Quispe Mamani	Uninominal	C-19
92	Pascual Pacífico Choque Gallego	Uninominal	C-28
93	Patricio Mendoza Chumpe	Uninominal	C-49
94	Pedro Francisco Coro	Uninominal	C-35
95	Quintín Villazón Garnica	Uninominal	C-32
96	Ramiro Venegas Calderón	Uninominal	C-9
97	Ronald Huanca López	Plurinominal	
98	Rosa Tatiana Añez Carrasco	Uninominal	C-47
99	Rosario García Onofre	Uninominal	C-27
100	Roy Suárez Medina	Uninominal	C-63
101	Runy Elvio Callau Monasterio	Uninominal	C-51
102	Sabina Hilda Condori Calle	Uninominal	C-12
103	Samantha Andrea Kersim Nogales Arispe	Plurinominal	
104	Sandra Paz Méndez	Plurinominal	
105	Santos Mamani Espinoza	Uninominal	C-21
106	Sarah Vania Crespo Arze	Plurinominal	

107	Saúl Octavio Lara Torrico	Plurinominal	
108	Sebastián Divico Muchairo	Plurinominal	
109	Senaída Rojas Banegas	Plurinominal	
110	Sergio Maniguary Moura	Plurinominal	
111	Tacni Elvis Mendoza Mendoza	Especial	
112	Tania Rosmery Paniagua Mafaile	Uninominal	C-53
113	Tito Caero Vargas	Plurinominal	
114	Toribia Lero Quispe	Plurinominal	
115	Verónica Challco Tapia	Especial	
116	Vicente Condori Rodríguez	Uninominal	C-56
117	Walter Pablo Arizaga Ruiz	Uninominal	C-1
118	Walter Villagra Romay	Plurinominal	
119	Walthy Mauricio Egüez Paz	Uninominal	C-44
120	Zulay Mamani Apaza	Uninominal	C-15



DIPUTADOS SUPLENTE

No.	Nombre	Brigada	Diputación
1	Genghis Kan Justiniano Justiniano	Plurinominal	
2	Abad Farfán Mamani	Uninominal	C-37
3	Adrián Vega Gandarillas	Plurinominal	
4	Alejandro Jorge Reyes Careaga	Plurinominal	
5	Alex Gustavo Cuellar Vildoso	Plurinominal	
6	Amalia Antonio Sarabia	Uninominal	C-49
7	Ana María Mendoza Aguilar	Uninominal	C-9
8	Ana María Saavedra Terán	Plurinominal	
9	Andrés Ignacio Romero Rodríguez	Plurinominal	
10	Andrés Richard Ribera Salas	Plurinominal	
11	Ariana Gonzales Aguirre	Uninominal	C-63
12	Bernardo Poca Terrazas	Plurinominal	
13	Bryan Zalles Mamani	Plurinominal	
14	Caleb Villarroel Salvatierra	Plurinominal	
15	Casilda Cuellar Mendoza	Uninominal	C-39
16	Cecilio Alanés Cruz	Plurinominal	
17	Celia Quispe Guasco	Uninominal	C-16
18	Celida Condori Veizaga	Uninominal	C-24
19	Cinda Luana Nolasco Juchani	Plurinominal	
20	Cintia Castro Quispe	Uninominal	C-21
21	Cipriana Guerrero Requielme	Uninominal	C-35

22	Crecencia Saldaña Acosta	Uninominal	C-5
23	Damián Laime Parada	Uninominal	C-22
24	Deisy Deibi Maita Rueda	Plurinominal	
25	Delia Arancibia Yucra	Uninominal	C-1
26	Dionicio Quispe López	Uninominal	C-36
27	Doris Claudia Torrez Antezana	Plurinominal	
28	Elías Choque Ayca	Plurinominal	
29	Elizabeth Mercedes Mamani Antezana	Uninominal	C-7
30	Eloy Maraz Castillo	Uninominal	C-43
31	Ericka Chávez Aguilera	Uninominal	C-45
32	Ernesto Cárdenas Paz	Uninominal	C-34
33	Eva Salazar Orellana	Plurinominal	
34	Fabiola Anouck Guachalla Roca	Plurinominal	
35	Fátima Achipa Vaca	Especial	
36	Faustina Coa Reynaga	Uninominal	C-57
37	Faviola Guaguasú Iguasú	Especial	
38	Fernando Gonzalo Morales León	Uninominal	C-2
39	George Fernando Komadina Rimassa	Plurinominal	
40	Grobert Nogales Grageda	Uninominal	C-23
41	Haidy Eliana Muñoz	Uninominal	C-48
42	Henry Gutiérrez Farell	Uninominal	C-47
43	Herbert Taboada Pérez	Uninominal	C-60
44	Herlan Aldana Estrada	Uninominal	C-41
45	Huáscar Gonzalo Borjes Michovich	Plurinominal	
46	Idelfonso Canaza Kapajeique	Plurinominal	
47	Ismael Liquitaya Santos	Plurinominal	
48	Iván Luis Canaviri Collarana	Plurinominal	
49	Jairo Jesús Guiteras Tobías	Plurinominal	
50	Javier Alejandro Machuqui Mamio	Especial	
51	Jenniffer Torrico Roda	Uninominal	C-44
52	Jhenny Jhaneth Condori Callisaya	Plurinominal	
53	Jhenny Marlen Choquilla Quispe	Uninominal	C-32
54	Johnson Jiménez Cobo	Plurinominal	
55	Jorge Edwin Saucedo Abdalla	Uninominal	C-54
56	Jorge Pinto Fernández	Uninominal	
57	José Agapito Nogales Anzaldo	Uninominal	C-53
58	José Luis Durán Guzmán	Uninominal	C-46
59	José Manuel Ormachea Mendieta	Plurinominal	

60	José Rengel Terrazas	Uninominal	C-19
61	Josefina Maturano Trigo	Uninominal	C-3
62	Josué Ayala Sánchez	Especial	
63	Juan David Vargas Condori	Uninominal	C-15
64	Juan Yamil Flores Lazo	Uninominal	C-4
65	Juan Zurita Escalera	Uninominal	C-26
66	Juana Amanda Iriarte Arze	Uninominal	C-11
67	Juana Fanny Mamani Rivera	Uninominal	C-13
68	Juanito Angulo Huampo	Plurinominal	
69	Kemer Quiroga Ojopi	Uninominal	C-62
70	Krupskaya Adhair Oña Sánchez	Plurinominal	
71	Laura Rojas Ayala	Plurinominal	
72	Linda Leslie Vega Vallejos	Plurinominal	
73	Lino Constancio Sillo Paco	Uninominal	C-17
74	Lissa Amanda Claros Lora	Plurinominal	
75	Lucho Quispe Chino	Uninominal	C-18
76	Lucía Condori Cerro	Plurinominal	
77	Luciana Michelle Campero Chávez	Uninominal	C-40
78	Luis Alfonso Changaray Romero	Especial	
79	Luis Yapura Choque	Uninominal	C-38
80	Madain Ibone Paco Herrera	Uninominal	C-30
81	María Choque Chachaque	Especial	
82	María Daniela Arispe Pozo	Uninominal	C-56
83	María Elena Reque Ascimani	Uninominal	C-8
84	María Goreti Jaldín Salazar	Uninominal	C-55
85	María José Salazar Oroza	Plurinominal	
86	María Lizbeth Vargas Flores	Uninominal	C-25
87	Maribela Vilela Lipa Aruquipa	Plurinominal	
88	Mariel Denise Marín Morales	Uninominal	C-58
89	Mariela Estela Quispe Donaire	Uninominal	C-42
90	Martha Viviana Ramos Pucho	Uninominal	C-14
91	Mery Mamani Coronado	Uninominal	C-33
92	Nely Leticia Nesta Chávez	Plurinominal	
93	Ninoska Liliana Morales Flores	Plurinominal	
94	Olimpia Armendia Alejo Alí	Plurinominal	
95	Omar Patricio Sánchez Soto	Uninominal	C-31
96	Orlando Esteban Valdez López	Plurinominal	
97	Oscar Odón Guisbely Limachi	Plurinominal	

98	<u>Overlinda Camacho García</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-28</u>
99	<u>Pamela Evelyn Terrazas Escobar</u>	<u>Plurinominal</u>	
100	<u>Persida Trifena Abi Guaygua Tola</u>	<u>Plurinominal</u>	
101	<u>Raquel Rodríguez Chávez</u>	<u>Plurinominal</u>	
102	<u>Richard Muchia Graneros</u>	<u>Plurinominal</u>	
103	<u>Rolando Américo Enríquez Cuellar</u>	<u>Plurinominal</u>	
104	<u>Román Mollo Chávez</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-29</u>
105	<u>Roque Jonathan Mapaquine Rivarola</u>	<u>Plurinominal</u>	
106	<u>Rory Crismar Ordoñez Choque</u>	<u>Plurinominal</u>	
107	<u>Rosario Ninón Torrez Rocha</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-6</u>
108	<u>Rosario Verónica Sanjinés López</u>	<u>Plurinominal</u>	
109	<u>Roxana Álvarez Taborga</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-50</u>
110	<u>Roxana Vidales Mostajo</u>	<u>Plurinominal</u>	
111	<u>Samuel Mamani Sánchez</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-52</u>
112	<u>Sandro Deciderio Ramírez Ríos</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-12</u>
113	<u>Santos Cori Perca</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-59</u>
114	<u>Solimar Carmen Veizaga Rocha</u>	<u>Plurinominal</u>	
115	<u>Susana Esther Sánchez Gareca</u>	<u>Plurinominal</u>	
116	<u>Tania Bacilia Cayoja Alcón</u>	<u>Plurinominal</u>	
117	<u>Teodocia Benavidez Condori</u>	<u>Plurinominal</u>	
118	<u>Valuis Darío Sequeli Socaño</u>	<u>Plurinominal</u>	
119	<u>Verónica Aguilera Salazar</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-51</u>
120	<u>Vicente Abelardo Colque</u>	<u>Plurinominal</u>	
121	<u>Vicente Condori Miranda</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-27</u>
122	<u>Virginia Alanoca Condori</u>	<u>Plurinominal</u>	
123	<u>Viviana Lily Aparicio Romero</u>	<u>Plurinominal</u>	
124	<u>William Marcelo Solis Valencia</u>	<u>Plurinominal</u>	
125	<u>Yessica Prisila Dantes Escalante</u>	<u>Plurinominal</u>	
126	<u>Yolanda Yharsina Rengifo Mur</u>	<u>Plurinominal</u>	
127	<u>Yver Padilla Rosado</u>	<u>Plurinominal</u>	
128	<u>Zacarías Laura Tancara</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-10</u>

Directiva Camaral de Diputados

Nombre	Directiva
	Presidencia
	Primera Vicepresidencia
	Segunda Vicepresidencia
	Primera Secretaría
	Segunda Secretaría
	Tercera Secretaría
	Cuarta Secretaría

Anexo 3

Cámara de Senadores

Periodo Legislativo 2020- 2025



Zvonko Matkovic Rivera
Creemos



Soledad Flores Velasquez
Movimiento Al Socialismo



Hermo Perez
Movimiento Al Socialismo



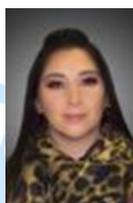
Walter Jesús Justiniano
Martínez
Comunidad Ciudadana



Sarai Betsabeth Reinaga
La Madrid
Comunidad Ciudadana



Dulce María Araujo
Domínguez
Creemos



María Roxana Nacif
Barboza
Movimiento Al Socialismo



German Moscoso
Arancibia
Movimiento Al Socialismo



Cecilia Moyoviri Moya
Comunidad Ciudadana



Andrea Bruna Barrientos
Sahonero
Comunidad Ciudadana



Porfirio Ovidio Menacho
Tarquino
Comunidad Ciudadana



Yolanda María Ponce
Condo
Movimiento Al Socialismo



Walter Buitrago Moscoso
Comunidad Ciudadana



Isidoro Quispe Huanca
Movimiento Al Socialismo



Elizabet Zoya Zamora
Arce
Comunidad Ciudadana



Lindaura Rasquido Mejía
Movimiento Al Socialismo



Jorge Antonio Zamora
Tardío
Comunidad Ciudadana



Luis Adolfo Flores
Roberts
Movimiento Al Socialismo



Gladys Valentina Alarcón
Farfán
Movimiento Al Socialismo



María Muñoz Rodríguez
Movimiento Al Socialismo



María Patricia Arce Guzmán

Movimiento Al Socialismo



Nely Verónica Gallo Soruco

Comunidad Ciudadana



Daly Cristina Santa María Aguirre

Comunidad Ciudadana



Mery Rosalía

Movimiento Al Socialismo



Trinidad Rocha Robles

Movimiento Al Socialismo



Ana María Castillo Negrette

Movimiento Al Socialismo



Luis Guillermo Silvestre Seoane Flores

Comunidad Ciudadana



Rodrigo Paz Pereira

Comunidad Ciudadana



Neila Velarde Salas

Comunidad Ciudadana



Enrique Fernando Dehne Franco

Comunidad Ciudadana



Javier Franz Martínez Espinoza

Comunidad Ciudadana



Hilarión Mamani Navarro

Movimiento Al Socialismo



Cecilia Isabel Requena

Comunidad Ciudadana



Rubén Gutiérrez Carrizo

Movimiento Al Socialismo



Centa Lothy Rek López

Creemos



Paola Andrea Fernandez

Creemos



Fernando Alfonso Vaca

Comunidad Ciudadana



Corina Ferreira Domínguez

Comunidad Ciudadana



Simona Quispe Apaza

1ra. Vicepresidencia MAS



Laura Marlene Lujan

Movimiento Al Socialismo



Virginia Velasco Condori

Movimiento Al Socialismo



Silvia Gilma Salame

Comunidad Ciudadana



Santiago Ticona Yupari

2da. Vicepresidencia CC



Miguel Pérez Sandoval

Movimiento Al Socialismo



Eva Luz Humerez Alvez
Movimiento Al Socialismo



Leonardo Loza
Movimiento Al Socialismo



Pedro Benjamín Vargas Fernández
2da. Secretaría MAS



Felix Aipi Aipi
Movimiento Al Socialismo



Natividad Aramayo Paredes
Movimiento Al Socialismo



Santos Ramos Socpaza
Movimiento Al Socialismo



Julio Diego Romaña Galindo
2da. Secretaría Creemos



Andrónico Rodríguez Ledezma
Presidencia MAS



Pedro Lagrava Burgoa
Comunidad Ciudadana



Lucy Sara Escobar Velasco
Movimiento Al Socialismo



Henry Omar Montero Mendoza
Creemos



Miguel Ángel Rejas Vargas
3ra. Secretaría MAS



Roberto Padilla Bedoya
Movimiento Al Socialismo



William Torrez Tordoya
Movimiento Al Socialismo



María Vania Rocha Muñoz
Comunidad Ciudadana



Erik Morón Osinaga
Creemos



Claudia Elena Egúez
Creemos

PRESENTACIÓN



La docencia universitaria tiene como actividad principal la enseñanza académica, integrada con la investigación e interacción social. En la Carrera de Ingeniería Industrial se tomó la decisión de apoyar los proyectos de investigación que sean presentados por los docentes que administran las materias del plan de estudio. Se conformó una comisión de investigación para que pueda revisar los perfiles de investigación presentados por los docentes, dar conformidad a los resultados obtenidos en los proyectos para su posterior la aprobación formal del H. Consejo de Carrera y homologación en el H. Consejo Facultativo.

La iniciativa de la investigación de los profesores PhD Oswaldo Terán la MSc Mónica Lino, sobre el proyecto "Perfil de liderazgo, una mirada a la Asamblea Legislativa Plurinacional", fue aprobado en la gestión 2022 y desarrollado el año 2023 con la participación de los estudiantes de sus cátedras en la recolección de datos primarios

y el apoyo incondicional de la Dirección de Carrera.

El objetivo de la Carrera de Ingeniería Industrial es visibilizar la investigación de sus docentes, investigadores de los institutos de investigación y de estudiantes, ya sea en forma individual o en grupos de docentes de diferentes áreas académicas que conforman las mallas curriculares, para lograr el reconocimiento de la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Tengo el placer de presentar el primer Cuaderno de Investigación, documento que fue desarrollado por los docentes antes mencionados, revisado por la Comisión de Investigación de la Carrera de Ingeniería Industrial integrada por los ingenieros José Castro y Oscar Villamor -un agradecimiento especial a ambos docentes por el apoyo a la investigación- y aprobado por el H. Consejo de Carrera. El presente documento tendrá contará con la difusión en formato impreso y digital disponible en la página Web de la Carrera.

Asimismo, destacar el trabajo del personal administrativo de la Carrera de Ingeniería Industrial, que está siempre predispuesto a cooperar en todas las iniciativas que se lleva adelante desde el aula, la interacción-extensión y en este caso en particular la

divulgación

de

la

investigación.



Ing. Franz José Zenteno Benítez



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE INGENIERÍA

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN
EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

NÚMERO 1

**“PERFIL DE LIDERAZGO, UNA MIRADA A LA ASAMBLEA
LEGISLATIVA PLURINACIONAL”**

COORDINADOR: OSWALDO FERNANDO TERÁN MODREGÓN Ph.D.

Co-COORDINADOR: M.Sc. Ing. PAULA MONICA LINO HUMEREZ

2024

CONTENIDO

1. ANTECEDENTES.....	3
2. DISEÑO TEORICO.....	4
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
2.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	4
2.3. OBJETIVOS.....	5
2.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
2.4. JUSTIFICACIÓN.....	5
2.5. ALCANCE.....	6
2.6. VARIABLES.....	6
3. MARCO CONCEPTUAL.....	7
4. MARCO METODOLÓGICO.....	16
4.1. POBLACIÓN.....	17
4.2. MUESTRA.....	19
4.3. TÉCNICAS.....	21
4.4. INSTRUMENTOS.....	21
5. FASE EXPERIMENTAL.....	23
6. ANALISIS DE RESULTADOS.....	25
6.1. CÁMARA DE DIPUTADOS.....	25
6.2. CÁMARA DE SENADORES.....	39
6.3. CÁMARA DE DIPUTADOS – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS.....	52
6.4. CÁMARA DE SENADORES – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS.....	60
6.5. CÁMARA DE DIPUTADOS - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO.....	70
6.6. CÁMARA DE SENADORES - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO.....	83
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	96
8. BIBLIOGRAFÍA.....	102
Anexo 1.....	105
Anexo 2.....	120
Anexo 3.....	129

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“PERFIL DE LIDERAZGO, UNA MIRADA A LA ASAMBLEA LEGISLATIVA PLURINACIONAL”

1. ANTECEDENTES.

La clase política ha sido criticada en el pasado, en la actualidad con mayor o menor medida, y seguramente en el futuro ocurrirá algo similar. Esta situación se acentúa en época pre-electoral toda vez que la población crítica a los candidatos que siguen siendo los mismos por décadas y personalidades del ámbito político que compiten por cargos públicos a nivel local, departamental y nacional.

El ciudadano común se cuestiona ¿Por qué no se retiran los actuales líderes políticos? ¿Por qué no surgen nuevos liderazgos?

El éxito de los personajes políticos no solo depende de las competencias técnicas que han adquirido, también son necesario las habilidades blandas, y dentro de estas encontramos al Liderazgo como una de las competencias importantes para muchos oficios.

Desde la gestión 2.006, la cátedra de Administración Industrial en la carrera de Ingeniería Industrial en la Universidad Mayor de San Andrés, viene realizando estudios sobre el “Liderazgo”, alternando con estudios de “Evaluación de Puestos”.

La institución que agrupa a los personajes políticos de todas las regiones del país es la Asamblea Legislativa Plurinacional (ALP), que es el órgano legislativo del poder público del Estado Plurinacional de Bolivia. Compuesta por dos cámaras: la de Diputados con 130 miembros, y la de Senadores con 36 miembros, en ambos casos son titulares y suplentes.

2. DISEÑO TEORICO.

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El liderazgo político juega un papel muy importante en la toma de decisiones y la formulación de políticas en todos los sistemas democráticos de cualquier país. En el caso de nuestro Estado Plurinacional de Bolivia, es de suma importancia identificar los perfiles de los líderes que ocupan cargos en las cámaras de diputados y senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional.

Dentro del contexto político de la Asamblea Legislativa Plurinacional, ha habido una marcada inflexibilidad entre los líderes políticos antes mencionados. Esta rigidez ha provocado críticas públicas dentro de la población boliviana, ya que destaca la ausencia tanto de rejuvenecimiento como de figuras políticas frescas. Por lo tanto, se vuelve fundamental comprender los diversos factores que dificultan el surgimiento de nuevos líderes y la falta de diversidad dentro de las cámaras de diputados y senadores.

La raíz del problema radica en la insuficiencia de la renovación y diversificación del liderazgo dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Es crucial comprender las razones detrás de la persistencia de los líderes establecidos y la ausencia de los recién llegados. Lo que se busca es entender el patrón que se sigue, a través del análisis de variables que inciden en el liderazgo de los políticos, de tal manera que, una vez realizado el análisis se pueda promover la aparición de una nueva generación de políticos.

2.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

¿Cuáles son los indicadores, características y rasgos distintivos de los perfiles de liderazgo que exhiben los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores del Estado Plurinacional de Bolivia? Además, ¿qué factores

contribuyen a la escasez de nuevos líderes dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional?

2.3. OBJETIVOS.

Los objetivos que se pretende alcanzar con el proyecto de investigación son:

2.3.1. OBJETIVO GENERAL.

Describir de manera cuantitativa y cualitativa los perfiles de las personas que ejercen liderazgo político en la cámara baja y alta de la Asamblea Plurinacional de Bolivia.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Definir las habilidades, capacidades o competencias a medir.
- Determinar el procedimiento para la toma de muestras.
- Puntualizar los requisitos de cumplimiento del Liderazgo político.
- Recopilar datos e información mediante técnica seleccionada.
- Procesar los datos e interpretar los resultados obtenidos.
- Establecer el perfil de liderazgo político de los miembros de la asamblea legislativa plurinacional propuesta.
- Difundir los resultados encontrados en las instancias correspondientes.

2.4. JUSTIFICACIÓN.

Hoy en día se ha convertido en una preocupación constante la ausencia de nuevos líderes. Los viejos y nuevos liderazgos requieren un análisis detallado acerca de los indicadores, características y particularidades que enmarcan los perfiles de líderes

en las distintas regiones y con énfasis en los miembros de la Asamblea Legislativa plurinacional.

2.5. ALCANCE.

El estudio está dirigido a los miembros titulares y suplentes de la cámara de diputados y cámara de senadores del Estado Plurinacional de Bolivia, personas que han alcanzado el liderazgo en sus regiones, municipios, departamentos, a nivel nacional o agrupación política.

2.6. VARIABLES.

Identificamos las variables a analizar en el estudio realizado, distinguiendo entre variables dependientes, que se espera que sean afectadas o influenciadas por otras variables, y variables independientes, que ejercen influencia sobre las variables dependientes.

La variable dependiente en este estudio es el liderazgo, definido como la capacidad de dirigir e influir en otros dentro del contexto político de la Asamblea Legislativa Plurinacional. El liderazgo se evaluará con base en las competencias demostradas por los miembros de la Asamblea Legislativa Plurinacional en las variables de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y habilidades directivas.

Las variables independientes se consideran factores que pueden influir en el liderazgo de los miembros dentro de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Estas variables incluyen:

- Control del ego
- Edad

- Equilibrio
- Desapego
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Destrezas gerenciales
- Genero
- Numero de idiomas hablados
- Nivel de educación
- Departamento al que pertenecen

Se espera que estas variables tengan un impacto en las competencias de liderazgo de los miembros y, en consecuencia, en su desempeño como líderes políticos.

3. MARCO CONCEPTUAL.

Del Manual para Líderes de Equipos de Cesar Piqueras

- **Liderazgo Autoritario.** Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho, es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. Me he dado cuenta con el tiempo que los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse. El talento que puede, se fuga.
- **Liderazgo Democrático.** Este tipo de líder deja en el equipo la capacidad de decidir. El líder no adquiere una relevancia importante y su actuación no aporta demasiado valor añadido. Este estilo es recomendable para situaciones poco importantes que podamos delegar 100% y en las que el líder no quiera actuar. Sin embargo, se espera del líder visión estratégica y determinación ante las situaciones importantes, por lo que será un estilo a utilizar puntualmente.
- **Liderazgo Afiliativo.** Su lema es “primero las personas”, lo cual hace de este tipo de líderes que tengan una relación extraordinaria con los demás, que sean cercanos y exista una familiaridad importante con el equipo. Sin embargo, a menudo se olvidan de los resultados, lo que hace que su estilo no sea el más resonante. Con las personas muy bien, pero con los resultados no tanto. Este

liderazgo es ideal cuando el equipo a dirigir es nuevo o cuando el equipo ha cambiado y sufrido mucho por algún motivo. Imagina un equipo que ha sufrido una disminución del 50% de sus miembros. ¿Seríamos autoritarios con ellos o ganaríamos de nuevo su confianza y crearíamos espíritu de equipo y buen clima? Deberemos utilizar este estilo para ganar compromiso, implicación y conseguir un buen clima en el equipo.

- **Liderazgo Timonel.** Aquí el líder dice qué hay que hacer, lo monitoriza y corrige. Su papel, al igual que el timonel de un barco, es poner rumbo y mantenerlo. Es un liderazgo muy efectivo y quizás de los más utilizados. Sin embargo, no es suficientemente efectivo en el desarrollo del talento y potenciación de las cualidades personales, así como en inspirar a otros. A la larga el talento se acaba fugando si este líder no enriquece su estilo con otros más resonantes.
- **Liderazgo Coaching.** El líder coach, es un líder que utiliza habilidades, técnicas y modelos de coaching para sacar lo mejor de su equipo. El líder-coach sitúa al equipo en zona de aprendizaje y hace que el propio equipo e individuos se cuestionen su forma de funcionar, potenciando la mejora constantemente. Sin ofrecer demasiadas guías y tutorización, el líder-coach consigue que las personas mejoren por sí mismos.
- **Liderazgo Visionario.** Definido como el más resonante. El líder visionario consigue gracias a una visión muy inspiradora y a su compromiso con ella que las personas se contagien y sean fieles a ella. El líder visionario es ese tipo de persona que mueve a las masas. Tenemos claros ejemplos históricos como Mandela, Gandhi, etc... pero a nivel empresarial no podríamos obviar el liderazgo visionario (entre otros estilos) de personas como Juan Roig (Mercadona), Amancio Ortega (Zara), Steve Jobs (Apple) y por supuesto otros cientos de pequeños empresarios anónimos que todos podemos conocer. Insisto, que fueran grandes visionarios no quiere decir que no ejercieran otros estilos (el autoritario es muy común en algunos de ellos).

(Piqueras, 2016)

Para Fredrik García Vásquez en su libro Liderazgo. Las 10 Reglas del Éxito explica que el Trabajo en equipo

La prueba de fuego: nada mejor que poner a prueba su carácter y paciencia por medio del trabajo en equipo, aquí es cuando saca a relucir si sabe recibir bien las órdenes o si sabe dirigir a los demás de manera productiva.

Las relaciones interpersonales son esenciales para desarrollar y probar el carácter ante diversas situaciones, sobre todo, aquellas que implican trabajar bajo presión y estrés.

(García, 2010)

I. Estilo Personal

Cada uno tiene una manera preferida de comportarse. Sin embargo, los estilos preferidos no son la mejor manera de responder a una situación o a una persona en particular. La flexibilidad de estilo se refiere a nuestra habilidad y necesidad de usar el estilo que mejor responda a las necesidades de una situación o persona en particular para que así nos convirtamos en líderes más efectivos.

Estilo personal es la manera en la que interactuamos y respondemos a las personas, cosas, situaciones y tiempo, es el filtro por el cual vemos el mundo. Es importante recordar que no hay una manera correcta o equivocada de ser. Todos tenemos personalidades “moldeadas” de forma diferente.

A. Los Cuatro Pares

Esta teoría sugiere que hay cuatro pares o divisiones en la personalidad. Ambas “partes” de cada uno de los cuatro pares de componentes están presentes de alguna forma en todas las personas. La magnitud varía en cuanto a la presencia de cada parte. Cada parte del par viene con su propio grupo de puntos fuertes y débiles, y juntos conforman el estilo de la personalidad de un individuo.

Introversión/Extroversión

La introversión y extroversión expresan la importancia e influencia de otras personas para el individuo. Las personas que son más introvertidas que extrovertidas tienden

a tomar decisiones de alguna manera independientemente de las restricciones o presiones de la situación, cultura, personas o aspectos que los rodean. Son tranquilos, diligentes en el trabajo individual y reservados socialmente. Le disgusta ser interrumpidos mientras trabajan y tienden a olvidar nombres y rostros.

Las personas extrovertidas están adaptadas a la cultura, personas y aspectos que los rodean, se esfuerzan por tomar decisiones acordes con las demandas y las expectativas. La persona extrovertida es sociable, libre socialmente e interesada en la variedad y en trabajar con gente. El extrovertido puede llegar a ser impaciente con tareas prolongadas y lentas y no le importa que lo interrumpan.

Intuición/Practicidad

La persona intuitiva prefiere las posibilidades, las teorías, las experiencias, el panorama, la innovación y lo nuevo, y se aburre con los pequeños detalles, lo concreto y lo actual, y los hechos ajenos a los conceptos. La persona intuitiva piensa y debate en saltos espontáneos de intuición que pueden omitir o descuidar detalles. Este tipo de persona resuelve fácilmente los problemas, aunque puede tener una tendencia a cometer errores de hecho.

El tipo práctico prefiere lo concreto, real, objetivo, estructurado, tangible y lo “aquí y ahora.” Una personalidad perceptiva muestra impaciencia con la teoría y lo abstracto, y desconfía de la intuición. El tipo perceptivo piensa con cuidado, con exactitud al detalle, recuerda los hechos reales y comete pocos errores de hecho, pero posiblemente pierde el concepto del panorama global.

Sentimiento/Pensamiento

El tipo sensitivo hace juicios sobre la vida, las personas, los acontecimientos y las cosas basadas en empatía, calidez y valores personales. En consecuencia, el tipo sensitivo está más interesado en las personas y los sentimientos que en la lógica, el análisis y las cosas impersonales, así como en la conciliación y armonía, antes

que estar a la cabeza o lograr metas impersonales. En general, se lleva bien con las personas.

El reflexivo hace juicios sobre la vida, las personas, los acontecimientos y las cosas basadas en lógica, análisis y evidencia, evitando la irracionalidad de tomar decisiones basadas en sentimientos y valores. Como resultado, el pensador está más interesado en la lógica, el análisis y las conclusiones verificables que en la empatía, los valores y la calidez personal. El pensador puede avasallar sin darse cuenta de los sentimientos y las necesidades de otras personas, descuidando tomar en consideración los valores de los demás.

Percepción/Juicio

El perceptivo es un recopilador de información, siempre quiere saber más antes de decidir. En consecuencia, el tipo perceptivo es abierto, flexible, adaptable, se abstiene de juzgar, y es capaz de ver y apreciar todos los aspectos de un punto. Está siempre abierto a nuevas perspectivas e información sobre diferentes puntos. Sin embargo, los perceptivos también son difíciles para inducirlos a concretar; y pueden ser indecisos y evasivos. Se involucran en tantas tareas que no logran concluir que tanto ellos como los que los rodean se pueden a veces frustrar. Aún cuando concluyen las tareas, los perceptivos tienden a volver atrás y preguntarse si son satisfactorias o se pudieron hacer de otra manera. El perceptivo desea avanzar por la vida en lugar de cambiarla.

El juzgador es decisivo, firme y seguro, establece metas y las sigue. El juzgador quiere cerrar libros, tomar decisiones y avanzar al siguiente proyecto. Cuando un proyecto todavía no se ha cerrado, el juzgador lo deja y continúa hacia nuevas tareas sin mirar atrás.

III. Inventario de Estilos Personales

El siguiente ejercicio le puede ayudar a entender mejor su estilo personal. Se ha vuelto a imprimir con permiso de David W. Champagne y R. Craig Hogan, autores

de Supervisory and Management Skills: A Competency-Based Training Program for Middle Managers of Educational Systems.

Instrucciones: Los siguientes puntos están ordenados en pares (a y b) y cada par representa una preferencia que usted puede o no poseer. Indique su preferencia para cada asunto dándole un puntaje de 0 a 5 (0 significa que usted se siente muy negativo sobre ese asunto o muy positivo sobre el otro par, 5 significa que usted lo prefiere firmemente o no prefiere el otro par). Los puntajes para a y b deben sumar 5 (0 y 5, 1 y 4, 2 y 3, etc.). No use fracciones, como por ejemplo 2 1/2.

Prefiero...

- 1a. _____ Tomar decisiones después de saber que piensan los demás.
- 1b. _____ Tomar decisiones sin consultar a los demás.
- 2a. _____ Que se me considere imaginativo o intuitivo.
- 2b. _____ Que se me considere objetivo y preciso.
- 3a. _____ Tomar decisiones sobre personas y organizaciones basadas en información disponible y a un análisis sistemático de la situación.
- 3b. _____ Tomar decisiones sobre personas y organizaciones basadas en la empatía, los sentimientos y el entendimiento de las necesidades y los valores de las personas.
- 4a. _____ Permitir que se planteen compromisos si otros quieren hacerlos.
- 4b. _____ Impulsar compromisos específicos para asegurar que se realicen.
- 5a. _____ Un tiempo solo, en tranquilidad y reflexión.
- 5b. _____ Un tiempo activo, dinámico con la gente.
- 6a. _____ Utilizar métodos cuya efectividad conozco bien para hacer el trabajo.
- 6b. _____ Tratar de pensar en métodos nuevos para hacer el trabajo cuando me enfrento a ellos.
- 7a. _____ Llegar a conclusiones basadas en lógica sin emociones y un cuidadoso análisis paso por paso.
- 7b. _____ Llegar a conclusiones basadas en lo que siento sobre la vida y las

personas basado en experiencias pasadas.

- 8a. _____ Evitar poner una fecha límite.
- 8b. _____ Establecer un horario y seguirlo.
- 9a. _____ Hablar por un tiempo y luego analizar el asunto.
- 9b. _____ Hablar libremente por un período extenso y analizar después el asunto.
- 10a. _____ Pensar en las posibilidades.
- 10b. _____ Afrontar la realidad.
- 11a. _____ Ser percibido como una persona que piensa.
- 11b. _____ Ser percibido como una persona que siente.
- 12a. _____ Considerar cada ángulo posible por un largo tiempo antes y después de tomar una decisión.
- 12b. _____ Obtener la información que necesito, considerarla por un tiempo y después tomar decisiones bastante rápidas y firmes.
- 13a. _____ Pensamientos y sentimientos interiores que otros no pueden ver.
- 13b. _____ Actividades y acontecimientos a las cuales se unan los demás.
- 14a. _____ Lo abstracto o teórico.
- 14b. _____ Lo concreto o real.
- 15a. _____ Ayudar a otros a explorar sus sentimientos.
- 15b. _____ Ayudar a otros a tomar decisiones lógicas.
- 16a. _____ Cambiar y mantener abiertas las opciones.
- 16b. _____ Lo predecible y el conocimiento por adelantado.
- 17a. _____ Comunicar poco de mis pensamientos y sentimientos.
- 17b. _____ Comunicar libremente mis pensamientos y sentimientos.
- 18a. _____ Perspectivas posibles globales.
- 18b. _____ Los detalles objetivos disponibles.
- 19a. _____ Usar el sentido común y la convicción para tomar decisiones.
- 19b. _____ Usar los datos, el análisis y la razón para tomar decisiones.
- 20a. _____ Planificar por adelantado basado en proyecciones.
- 20b. _____ Planificar a medida que surgen las necesidades, justamente antes

de llevar a cabo los planes.

21a. _____ Conocer personas nuevas.

21b. _____ Estar solo o con una persona que conozco bien.

22a. _____ Ideas.

22b. _____ Hechos.

23a. _____ Convicciones.

23b. _____ Conclusiones verificables.

24a. _____ Hacer todo lo posible para mantener en una libreta o en un cuaderno de citas las fechas y las notas sobre los compromisos.

24b. _____ Hacer lo mínimo posible para mantener una libreta o un cuaderno de citas (aunque puedo usarlas).

25a. _____ Discutir largamente en grupo un tema nuevo que no se ha considerado.

25b. _____ Analizar los temas en mi mente, luego compartir los resultados con otra persona.

26a. _____ Llevar a cabo planes cuidadosamente trazados y detallados con precisión.

26b. _____ Diseñar planes y estructuras sin llevarlas necesariamente a cabo.

27a. _____ Personas lógicas.

27b. _____ Personas sensibles.

28a. _____ Sentirse libre hacer las cosas de improviso.

28b. _____ Saber con tiempo lo que se espera que haga.

29a. _____ Ser el centro de atención.

29b. _____ Ser reservado.

30a. _____ Imaginar lo inexistente.

30b. _____ Examinar los detalles de lo existente.

31a. _____ Experimentar situaciones emocionales, debates, películas.

31b. _____ Usar mi habilidad para analizar situaciones.

32a. _____ Comenzar las reuniones en un tiempo determinado de antemano.

32b. _____ Comenzar las reuniones cuando todos estén cómodos o listos.

Tabla de Puntaje del Inventario de Estilo Personal

Instrucciones: Transfiera a los espacios en blanco los puntajes de cada par para cada asunto. Revise con cuidado las letras A y B para asegurarse de que está colocando los puntajes en los espacios correctos.

Sume luego los puntajes para cada componente.

Componente							
I	E	N	S	T	F	P	J
Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto	Asunto
1b. ___	1a. ___	2a. ___	2b. ___	3a. ___	3b. ___	4a. ___	4b. ___
5a. ___	5b. ___	6b. ___	6a. ___	7a. ___	7b. ___	8a. ___	8b. ___
9a. ___	9b. ___	10a. ___	10b. ___	11a. ___	11b. ___	12a. ___	12b. ___
13a. ___	13b. ___	14a. ___	14b. ___	15b. ___	15a. ___	16a. ___	16b. ___
17a. ___	17b. ___	18a. ___	18b. ___	19b. ___	19a. ___	20b. ___	20a. ___
21b. ___	21a. ___	22a. ___	22b. ___	23b. ___	23a. ___	24b. ___	24a. ___
25b. ___	25a. ___	26b. ___	26a. ___	27a. ___	27b. ___	28a. ___	28b. ___
29b. ___	29a. ___	30a. ___	30b. ___	31b. ___	31a. ___	32b. ___	32a. ___
Total							
I ___	E ___	N ___	S ___	T ___	F ___	P ___	J ___

Sus preferencias son los cuatro componentes para los cuales usted tiene un puntaje de 22 o más. Mientras más alto sea el peso en una dirección u otra, más fuerte usted se inclina hacia el “lado” de un determinado atributo. Los puntajes de 20 ó 21 en un par muestran un balance relativo en ese atributo.

La característica de su personalidad es:

E o I

N o S

T o F

P o J

DESARROLLO DE LIDERAZGO

Concilio Nacional de Minorías contra el SIDA (NMAC)

(National Minority AIDS Council, 2007)

4. MARCO METODOLÓGICO.

La metodología de trabajo de tipo descriptivo al inicio de la recolección de información y permitirá inferir sobre la población. Luego de tipo exploratorio por el grado de inferencia en el análisis de los resultados.

Se utilizará como base el libro “El espejo del Líder” de David Fischman en él, se plantea una evaluación personal sobre las competencias siguientes:

- Control del Ego
- Equilibrio
- Desapego
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Destrezas Gerenciales

Sobre las destrezas seleccionadas, el instrumento para la recopilación de datos se presenta en el Anexo 1.

De este modo, al final del estudio se tendrá un cuadro resumen de las competencias de cada participante del estudio como se observa a continuación:

Tabla No. 1. Competencias del Liderazgo

COMPETENCIAS	PUNTAJE
CONTROL DEL EGO	100
EQUILIBRIO	105
DESAPEGO	100
RESPONSABILIDAD	100
TRABAJO EN EQUIPO	0
DESTREZAS GERENCIALES	125

Fuente: Elaboración propia en base a (Fischman, 2000)

Procesando la información se podrá obtener el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del participante en cada habilidad evaluada.

Ilustración 1. Perfil de liderazgo



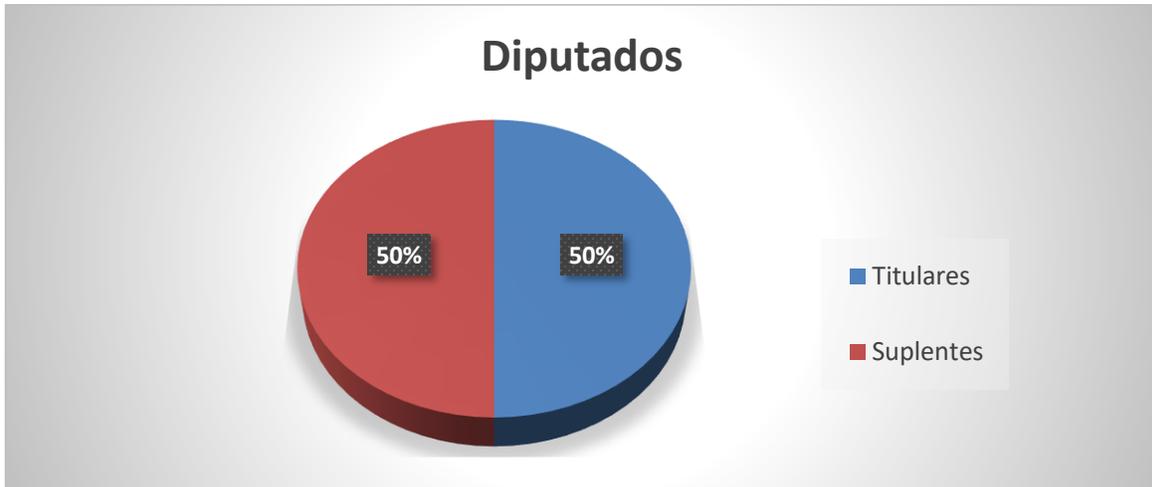
Fuente: Elaboración propia

4.1. POBLACIÓN.

Carrera de Ingeniería Industrial
 Facultad de Ingeniería
 Universidad Mayor de San Andrés

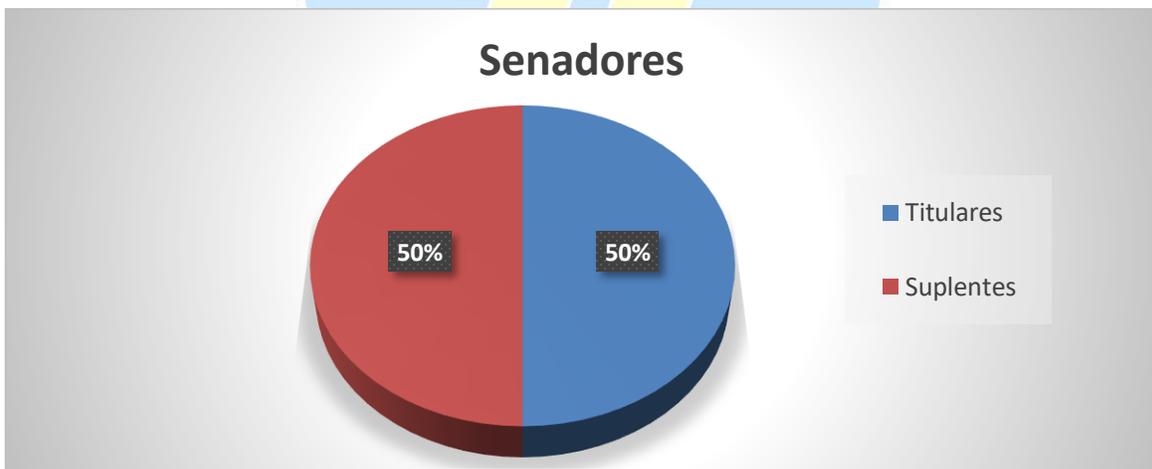
La población objeto de estudio es la clase política. La muestra son los miembros de la Asamblea Legislativa Plurinacional, en sus cámaras de diputados y senadores, tanto titulares como suplentes, la lista de los miembros se observa en el anexo 2.

Ilustración 2. Cámara de Diputados



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3. Cámara de senadores



Fuente: Elaboración propia

4.2. MUESTRA.

La muestra seleccionada para este estudio comprende tanto a los miembros titulares como suplentes de ambas cámaras de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia, con el siguiente número de entrevistados, siguiendo un muestreo no probabilístico:

a) Cámara de Diputados

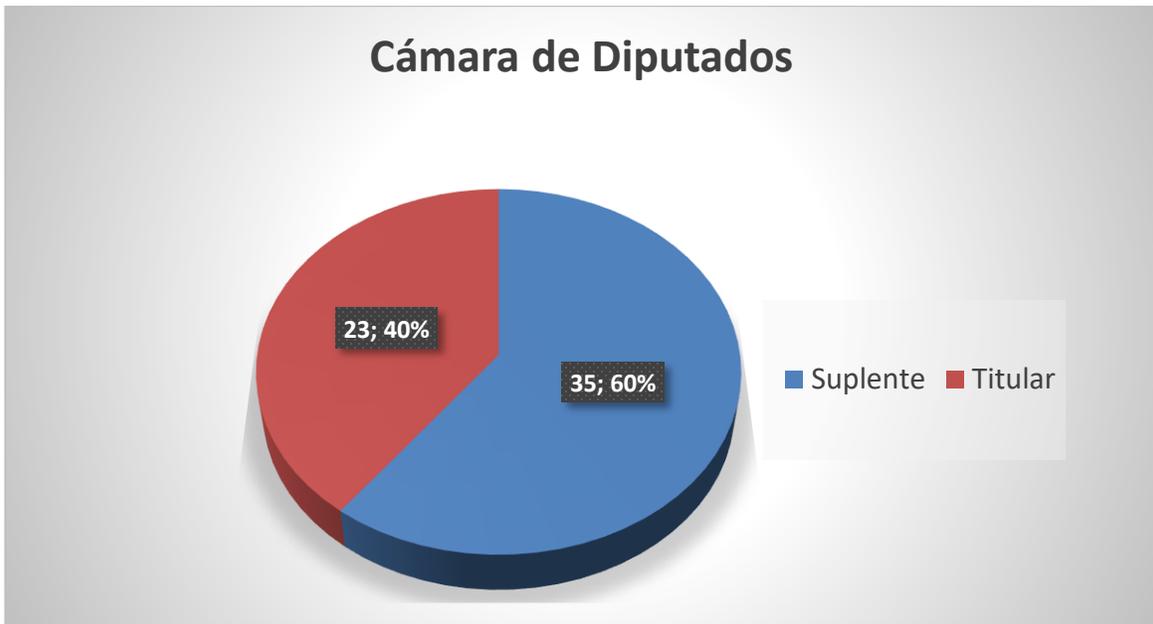
En total, se logró entrevistar a 59 miembros titulares y 68 miembros suplentes de esta cámara.

Tabla No. 2. Composición de la muestra de la Cámara de Diputados.

	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL GENERAL
Suplente	35	33	68
Titular	23	36	59
Total general	58	69	127

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Muestra de la Cámara de Diputados



Fuente: Elaboración propia

b) Cámara de Senadores

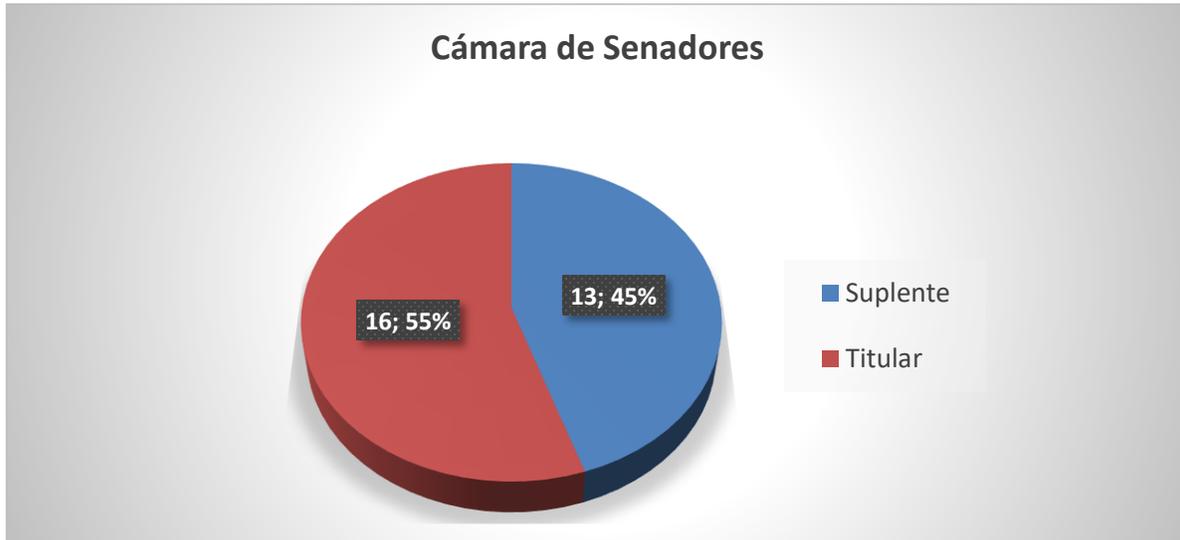
En total, se logró entrevistar a 16 miembros titulares y 13 miembros suplentes de esta cámara.

Tabla No. 3. Composición de la muestra de la Cámara de Diputados.

	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL GENERAL
Suplente	5	8	13
Titular	10	6	16
Total general	15	14	29

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 5. Muestra de la Cámara de Diputados



Fuente: Elaboración propia

4.3. TÉCNICAS.

Durante el transcurso de esta investigación, se emplea la entrevista como técnica para recopilar datos sobre los perfiles de liderazgo de los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia.

Se utiliza entrevistas individuales, esta técnica permite obtener información detallada sobre los indicadores, características y particularidades de los perfiles de liderazgo, así como los factores que influyen en la ausencia de nuevos líderes en la Asamblea Legislativa Plurinacional.

4.4. INSTRUMENTOS.

Se diseñó cuestionarios estructurados en base al libro “El espejo del Líder” de David Fischman, que contengan indagaciones específicas relacionadas con aspectos clave de los perfiles de liderazgo, como el control del ego, el equilibrio, el desapego, la responsabilidad, el trabajo en equipo y las habilidades directivas. Estos

cuestionarios se le proporcionara a cada participante de la muestra, permitiendo la recopilación de datos tanto cuantitativos como cualitativos.

El cuestionario considera las siguientes competencias:

Control del Ego: Este aspecto se centra en la capacidad del líder para mantener un ego equilibrado, evitando tanto la arrogancia como la falta de confianza en sí mismo. Las puntuaciones más altas indican un control saludable del ego, demostrando humildad, apertura a la crítica constructiva y la capacidad de reconocer los logros de los demás.

Equilibrio: Este aspecto se refiere a la capacidad de un líder para equilibrar varios aspectos de su vida y trabajo, como el trabajo, la familia, el descanso y el desarrollo personal. Las puntuaciones más altas sugieren un mejor equilibrio, mostrando una gestión eficaz del tiempo, gestión del estrés y una perspectiva integral en diferentes áreas de la vida.

Desapego: Este aspecto implica la capacidad del líder para desprenderse de situaciones o resultados negativos, evitando el apego emocional a ellos. Las puntuaciones más altas indican un desapego más saludable, mostrando la capacidad de dejar atrás el pasado, adaptarse al cambio y mantener una actitud positiva frente a la adversidad.

Responsabilidad: Este aspecto se refiere a la voluntad de un líder de asumir la responsabilidad de sus acciones, decisiones y compromisos. Las puntuaciones más altas indican un mayor sentido de la responsabilidad, lo que demuestra ética personal, transparencia en la toma de decisiones y la capacidad de aprender de los errores.

Trabajo en Equipo: Este aspecto se enfoca en la habilidad de un líder para colaborar y comunicarse efectivamente con los miembros del equipo. Las puntuaciones más altas indican competencias de trabajo en equipo más sólidas, incluida la escucha activa, la empatía, la delegación y el fomento de un entorno de trabajo inclusivo.

Destrezas Gerenciales: Este aspecto se refiere a las habilidades de gestión y liderazgo necesarias para guiar un equipo u organización. Las puntuaciones más altas reflejan competencias gerenciales más sólidas, como la planificación, la delegación, la resolución de conflictos, la motivación del equipo y la capacidad de toma de decisiones.

5. FASE EXPERIMENTAL

Para esta fase se establece los tiempos y etapas necesarias para llevar a cabo el proyecto de investigación de manera organizada como eficiente, siguiendo el cronograma siguiente:

Tabla No. 4. Cronograma de actividades

Actividad	2022											2023				
	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Presentación perfil	X															
Revisión literaria	X															
Elaboración de instrumentos de recogida de datos	X															
Relevamiento de datos e información		X	X	X												
Análisis estadístico de los datos					X	X										
Comprensión de factores de liderazgo							X	X								
Documentación y redacción de resultados									X	X	X					
Revisión y validación del análisis												X	X			
Conclusiones														X		
Informe Final															X	X

Fuente: Elaboración propia

Esta fase se compone de varias etapas y tareas que se describen a continuación:

- **Diseño de cuestionarios:** Se crearán cuestionarios cuidadosamente estructurados para explorar aspectos clave del liderazgo, como el control del ego, el trabajo en equipo y las habilidades gerenciales. Estos cuestionarios estarán basados en los conceptos presentados en el libro "El espejo del líder" de David Fischman y se adaptarán específicamente para evaluar las competencias de liderazgo de los participantes en el contexto de la Asamblea Legislativa Plurinacional.
- **Validación de instrumentos:** Antes de aplicar los cuestionarios a los participantes, se realizará un proceso de validación para asegurar que los instrumentos sean confiables y efectivos en medir las competencias de liderazgo de manera precisa.
- **Aplicación de cuestionarios:** Una vez validados, los cuestionarios serán administrados a los miembros de la Cámara de Diputados y del Senado de la Asamblea Legislativa Plurinacional. Se procurará obtener una alta tasa de participación para contar con datos representativos.
- **Recopilación de datos:** Se llevará a cabo un proceso riguroso de recopilación de datos, garantizando la integridad y la confidencialidad de la información recolectada.
- **Análisis estadístico:** Con los datos recopilados, se aplicarán técnicas estadísticas apropiadas para obtener resultados significativos. Se emplearán ponderaciones basadas en los conceptos presentados en el libro mencionado, lo que permitirá evaluar el impacto de las intervenciones en las competencias de liderazgo de los participantes.
- **Interpretación de resultados:** Una vez completado el análisis estadístico, se procederá a interpretar los resultados obtenidos, vinculándolos con los objetivos de la investigación y la literatura relevante. Se buscará comprender en profundidad los factores que influyen en el liderazgo en el contexto de la Asamblea Legislativa Plurinacional.

6. ANALISIS DE RESULTADOS.

En esta etapa de la investigación se realiza el análisis de los resultados y hallazgos derivados de la fase experimental y la recolección de datos sobre los perfiles de liderazgo de los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia. Esta sección proporciona un resumen de los datos clave y examina la información más relevante.

6.1. CÁMARA DE DIPUTADOS

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el género**

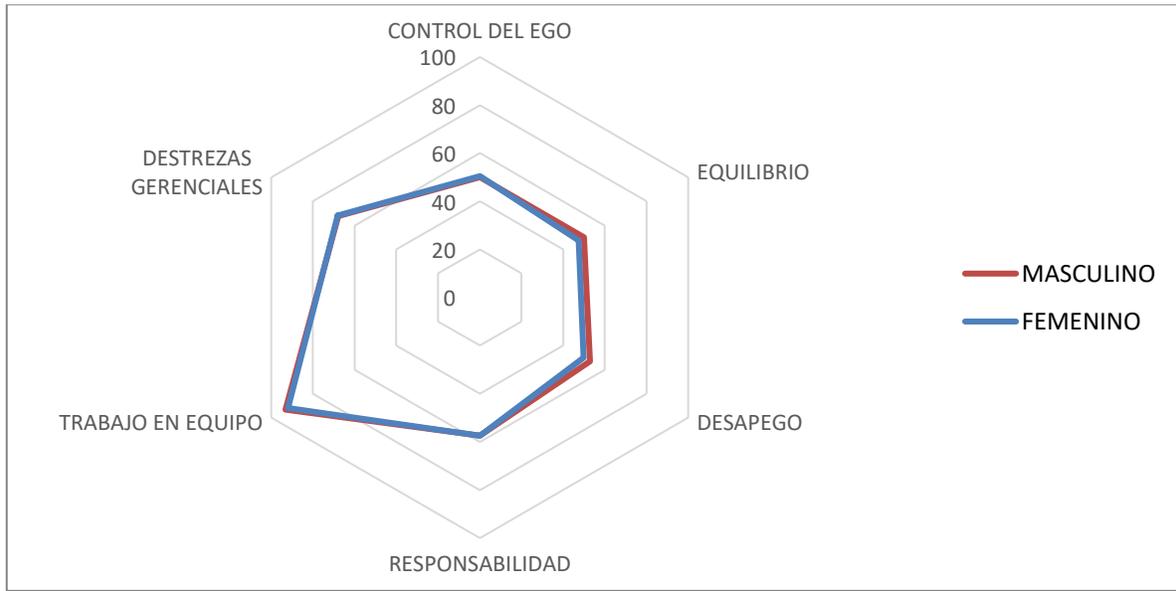
Tabla No. 5. Puntajes de competencia por género y promedio general en la Cámara de Diputados.

COMPETENCIAS	PUNTAJE FEMENINO	PUNTAJE MASCULINO	PROMEDIO GENERAL
CONTROL DEL EGO	50	50	50
EQUILIBRIO	47	50	49
DESAPEGO	50	53	52
RESPONSABILIDAD	57	57	57
TRABAJO EN EQUIPO	92	93	93
DESTREZAS GERENCIALES	68	68	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el género.

Ilustración 6. Distribución de puntajes de competencias por género.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Tanto el género femenino como el masculino obtuvieron un puntaje de 50, lo que indica que ambos géneros comparten un nivel similar de control del ego en sus perfiles de liderazgo.
- Equilibrio: Las mujeres obtuvieron un puntaje de 47, mientras que los hombres obtuvieron un puntaje de 50. Esto sugiere que, en promedio, los hombres muestran un nivel ligeramente más alto de equilibrio en su liderazgo en comparación con las mujeres.
- Desapego: Las mujeres obtuvieron un puntaje de 50, mientras que los hombres obtuvieron un puntaje de 53. Esto indica que, en promedio, los hombres muestran un mayor desapego en sus perfiles de liderazgo en comparación con las mujeres.
- Responsabilidad: Tanto mujeres como hombres presentaron un puntaje de 57, lo que sugiere que ambos géneros comparten un nivel similar de responsabilidad en sus roles de liderazgo.
- Trabajo en equipo: Tanto el género femenino como el masculino obtuvieron un puntaje alto de 92 y 93 respectivamente, lo que indica que ambos géneros muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo.

- Destrezas gerenciales: Tanto el género femenino como el masculino obtuvieron un puntaje de 68, lo que sugiere que ambos géneros tienen un nivel similar de destrezas gerenciales en sus perfiles de liderazgo.

Por tanto hombres como mujeres en la muestra demuestran un nivel similar de competencias de liderazgo en la mayoría de las categorías evaluadas. Sin embargo, se pueden observar diferencias sutiles en las competencias de equilibrio y desapego, donde los hombres parecen mostrar un nivel ligeramente más alto de estas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la bancada representada**

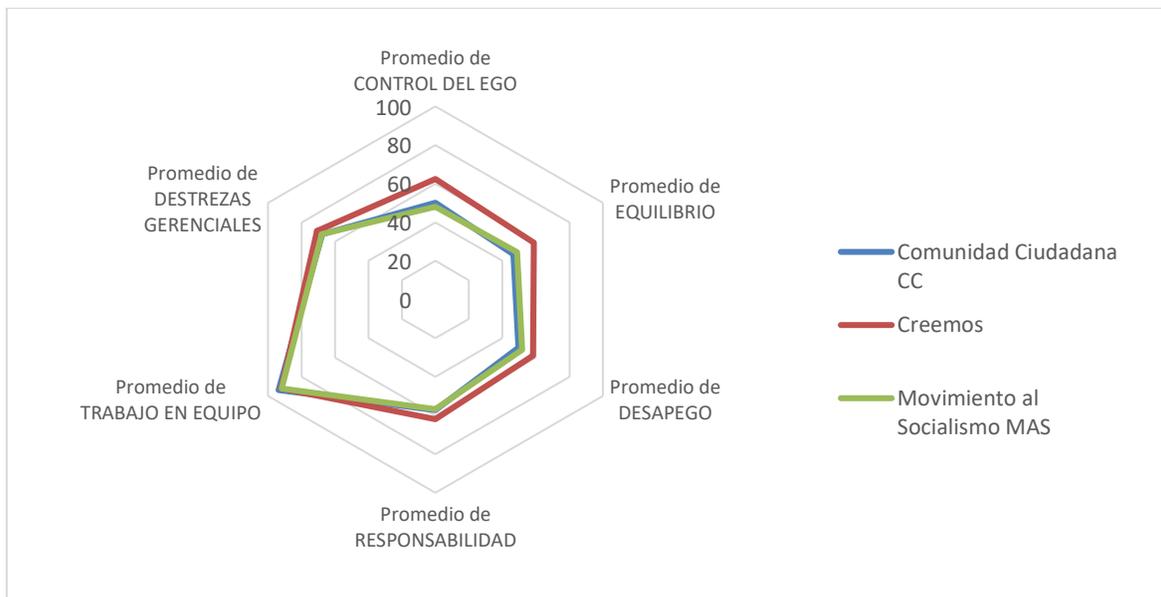
Tabla No. 6. Puntajes de competencias por bancadas representadas en la Cámara de Diputados.

BANCADA	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Comunidad Ciudadana CC	50	47	50	57	94	68
Creemos	62	59	58	62	92	71
Movimiento al Socialismo MAS	48	49	52	57	92	68
Total general	50	49	51	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según la bancada que representan los diputados.

Ilustración 7. Distribución de puntajes de competencias por bancada representada.



Fuente: Elaboración propia

- **Control del ego:** La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 62, seguida por Comunidad Ciudadana CC con 50 y el Movimiento al Socialismo (MAS) con 48. Esto sugiere que la bancada de Creemos tiene un mayor control del ego en comparación con las otras dos bancadas.
- **Equilibrio:** La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 59, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) con 49 y Comunidad Ciudadana CC con 47. Esto indica que la bancada de Creemos muestra un mayor equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- **Desapego:** La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 58, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) con 52 y Comunidad Ciudadana CC con 50. Esto sugiere que la bancada de Creemos tiene un mayor desapego en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- **Responsabilidad:** La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 62, seguida por el Movimiento al Socialismo (MAS) y Comunidad Ciudadana CC con 57. Esto indica que la bancada de Creemos muestra un mayor nivel de responsabilidad en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- **Trabajo en equipo:** La bancada de Comunidad Ciudadana CC obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 94, seguida por el Movimiento al

Socialismo (MAS) y Creemos con 92. Esto sugiere que la bancada de Comunidad Ciudadana CC muestra una fuerte capacidad para el trabajo en equipo en su liderazgo.

- Destrezas gerenciales: La bancada de Creemos obtuvo el puntaje más alto en esta competencia, con 71, las bancadas de Comunidad Ciudadana CC como el Movimiento al Socialismo (MAS) obtuvieron un puntaje de 68 en esta competencia, lo que indica un nivel similar de destrezas gerenciales en sus liderazgos.

Se pueden observar diferencias en las competencias de liderazgo según la bancada que representan. La bancada de Creemos destaca en las competencias de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad y destrezas gerenciales. La bancada de Comunidad Ciudadana CC muestra un fuerte trabajo en equipo, mientras que el Movimiento al Socialismo (MAS) muestra competencias equilibradas en general.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la brigada que pertenecen (Departamento)**

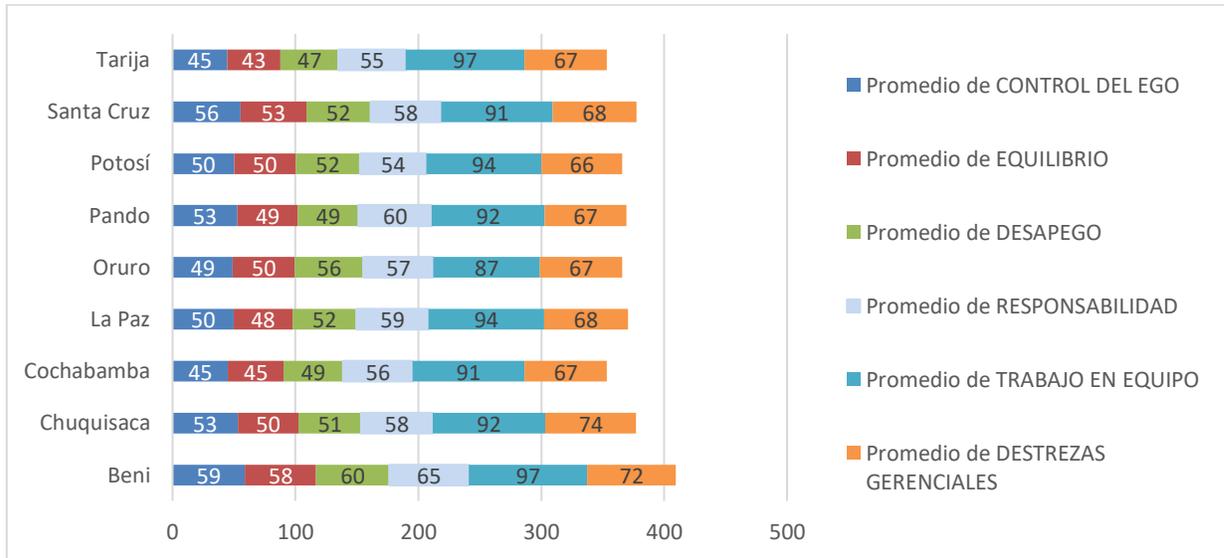
Tabla No. 7. Puntajes de competencias por departamento en la Cámara de Diputados.

BRIGADAS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Beni	59	58	60	65	97	72
Chuquisaca	52	50	50	59	92	74
Cochabamba	45	45	48	56	91	66
La Paz	50	48	52	59	94	68
Oruro	49	50	56	57	87	67
Pando	53	49	49	60	92	67
Brigada Potosí	50	50	52	55	93	66
Santa Cruz	55	52	52	57	90	68
Tarija	45	43	47	55	97	67
Total general	50	49	51	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente gráfico de barras apiladas que muestra el desempeño del liderazgo según la brigada.

Ilustración 8. Comparación de puntajes de competencias por departamento en la Cámara de Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- **Control del ego:** En términos generales, las brigadas presentan un nivel similar de control del ego, con un puntaje promedio de 50. Sin embargo, el departamento de Beni obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 59, mientras que Cochabamba y Tarija obtienen los puntajes más bajos, con 45.
- **Equilibrio:** Nuevamente, las brigadas presentan un nivel similar de equilibrio en su liderazgo, con un puntaje promedio de 49. Sin embargo, el departamento de Beni y Pando obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 58 y 50 respectivamente, mientras que Tarija obtiene el puntaje más bajo, con 43.
- **Desapego:** Las brigadas muestran un nivel promedio de desapego en su liderazgo, con un puntaje promedio de 51. El departamento de Beni obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 60, mientras que Chuquisaca obtiene el puntaje más bajo, con 50.
- **Responsabilidad:** En cuanto a la responsabilidad, las brigadas presentan un nivel similar, con un puntaje promedio de 57. El departamento de Beni

obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 65, mientras que Cochabamba obtiene el puntaje más bajo, con 56.

- Trabajo en equipo: Las brigadas en general demuestran un alto nivel de trabajo en equipo en su liderazgo, con un puntaje promedio de 93. El departamento de Beni y La Paz obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 97, mientras que Cochabamba y Santa Cruz obtienen los puntajes más bajos, con 91 y 90 respectivamente.
- Destrezas gerenciales: Las brigadas presentan un nivel similar de destrezas gerenciales en su liderazgo, con un puntaje promedio de 68. El departamento de Chuquisaca obtiene el puntaje más alto en esta competencia, con 74, mientras que Cochabamba y Brigada Potosí obtienen los puntajes más bajos, con 66.

Se pueden observar algunas diferencias en las competencias de liderazgo según la brigada que representan. Cada departamento muestra fortalezas y áreas de mejora en diferentes competencias. Por ejemplo, Beni destaca en el control del ego, equilibrio, desapego y responsabilidad, mientras que Chuquisaca sobresale en las destrezas gerenciales. Sin embargo, en general, las brigadas muestran un nivel similar en la mayoría de las competencias evaluadas.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación**

Tabla No. 8. Puntajes de competencias de liderazgo por nivel educativo en la Cámara de Diputados.

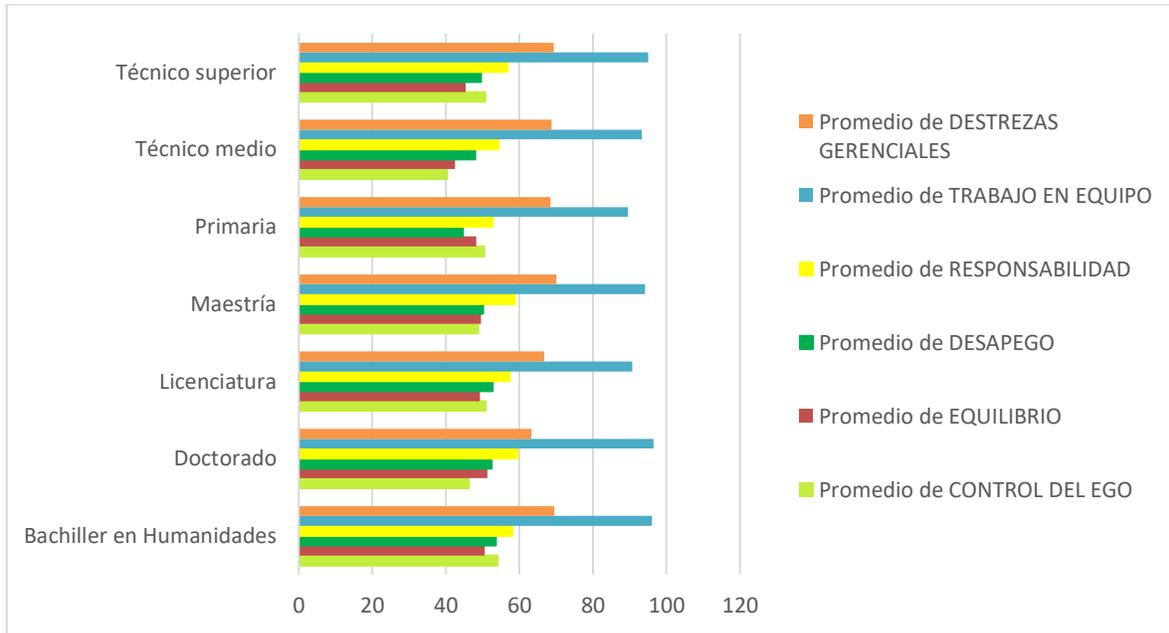
NIVEL DE EDUCACIÓN	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Bachiller en Humanidades	54	51	54	58	96	70
Doctorado	46	51	53	60	97	63
Licenciatura	51	49	53	57	91	67
Maestría	49	50	50	59	94	70
Primaria	50	48	45	53	90	68
Técnico medio	40	43	48	54	93	69
Técnico superior	51	45	50	57	95	69
Total general	50	49	51	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Carrera de Ingeniería Industrial
 Facultad de Ingeniería
 Universidad Mayor de San Andrés

Procesando la información se obtiene el siguiente gráfico de barras que muestra el desempeño del liderazgo según la formación en la Cámara de Diputados.

Ilustración 9. Comparación de puntajes de competencias por nivel educativo en Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Las personas con un nivel de educación de bachiller en humanidades obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 54. Este resultado sugiere que una formación educativa no tan avanzada puede estar relacionada con una mejor capacidad para controlar el ego y mantener un equilibrio emocional en situaciones de liderazgo.
- Equilibrio: Las personas con un nivel de educación de doctorado y bachiller en humanidades obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 51 en ambos casos, estos tienden a tener un mayor equilibrio en comparación con otras categorías educativas.
- Desapego: Las personas con un nivel de educación de bachiller en humanidades y doctorado obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 54 y 53 respectivamente. Esto indica que, en promedio, estos muestran un mayor desapego. Por otro lado, las personas con un nivel de educación de técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 48.

- **Responsabilidad:** Las personas con un nivel de educación de doctorado y maestría obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 60 y 59 respectivamente. Este resultado sugiere que una formación educativa avanzada tiene un mayor sentido de responsabilidad.
- **Trabajo en equipo:** Las personas con un nivel de educación de bachiller en humanidades y técnico superior obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 96 y 95 respectivamente, lo que indica que ambos muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo. Por otro lado, las personas con un nivel de educación de técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 90.
- **Destrezas gerenciales:** Las personas con un nivel de educación de doctorado y técnico superior obtienen los puntajes más altos en esta competencia, con 63 y 70 respectivamente, lo que indica que tienen el liderazgo necesario para guiar un equipo u organización.

En resumen, se observan diferencias en las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación. En general, las personas con un nivel de educación más alto tienden a mostrar puntajes más altos en las competencias evaluadas.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la edad**

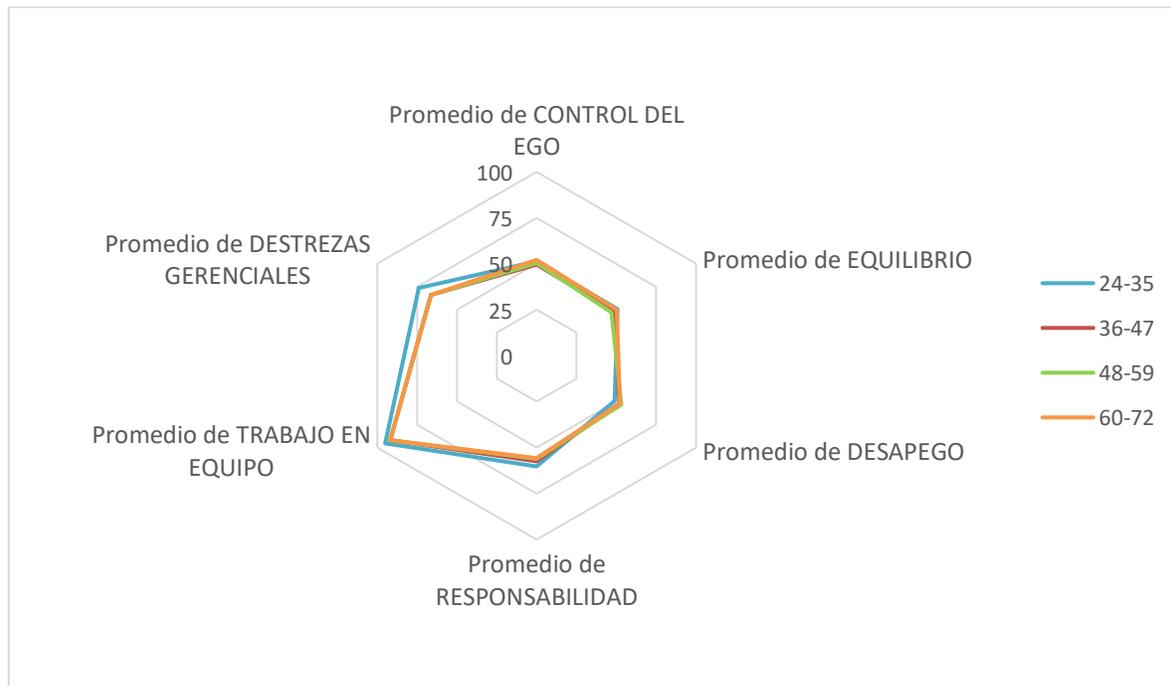
Tabla No. 9. Puntajes de competencias por rango de edad en la Cámara de Diputados.

COMPETENCIAS	EDAD 24-35	EDAD 36-47	EDAD 48-59	EDAD 60-72
CONTROL DEL EGO	51	50	50	52
EQUILIBRIO	51	49	47	50
DESAPEGO	49	52	53	52
RESPONSABILIDAD	60	57	56	56
TRABAJO EN EQUIPO	95	92	92	92
DESTREZAS GERENCIALES	74	66	66	66

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el rango de edad.

Ilustración 10. Distribución de puntajes de competencias por rangos de edad en la Cámara de Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: En general, no se observan diferencias significativas en la competencia de control del ego en relación con la edad. Los puntajes se mantienen bastante estables, oscilando entre 50 y 52 en todos los rangos de edad.
- Equilibrio: La competencia de equilibrio muestra una ligera variación en relación a la edad. Se observa que los puntajes tienden a disminuir ligeramente a medida que aumenta la edad, pasando de 51 en el rango de edad de 24-35 a 50 en el rango de 48-59.
- Desapego: En la competencia de desapego, se puede observar una ligera tendencia al aumento de los puntajes a medida que aumenta la edad. Los puntajes van desde 49 en el rango de 24-35 a 53 en el rango de 48-59.

- Responsabilidad: En términos generales, la competencia de responsabilidad muestra una estabilidad en los puntajes a lo largo de los diferentes rangos de edad, oscilando entre 56 y 60.
- Trabajo en equipo: La competencia de trabajo en equipo muestra puntajes altos y estables en todos los rangos de edad, con un promedio de 92 en todos los grupos. Esto indica que las personas de diferentes edades muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo.
- Destrezas gerenciales: La competencia de destrezas gerenciales muestra puntajes estables en todos los rangos de edad, con un promedio de 66 en todos los grupos.

La evaluación de las competencias de liderazgo indica que, en general, no hay diferencias significativas en la mayoría de las competencias analizadas en función de la edad. Sin embargo, se pueden observar tendencias ligeras en las competencias de equilibrio y desapego en relación a la edad. Esto significa que en estas dos áreas específicas, es posible que haya algunas diferencias leves en las habilidades de liderazgo dependiendo de la edad. Por ejemplo, es posible que las personas de diferentes edades muestren niveles ligeramente diferentes de equilibrio emocional o de capacidad para desprenderse de situaciones o ideas preconcebidas.



- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según Idiomas hablados**

Tabla No. 10. Puntajes de competencias por idiomas hablados en la Cámara de Diputados.

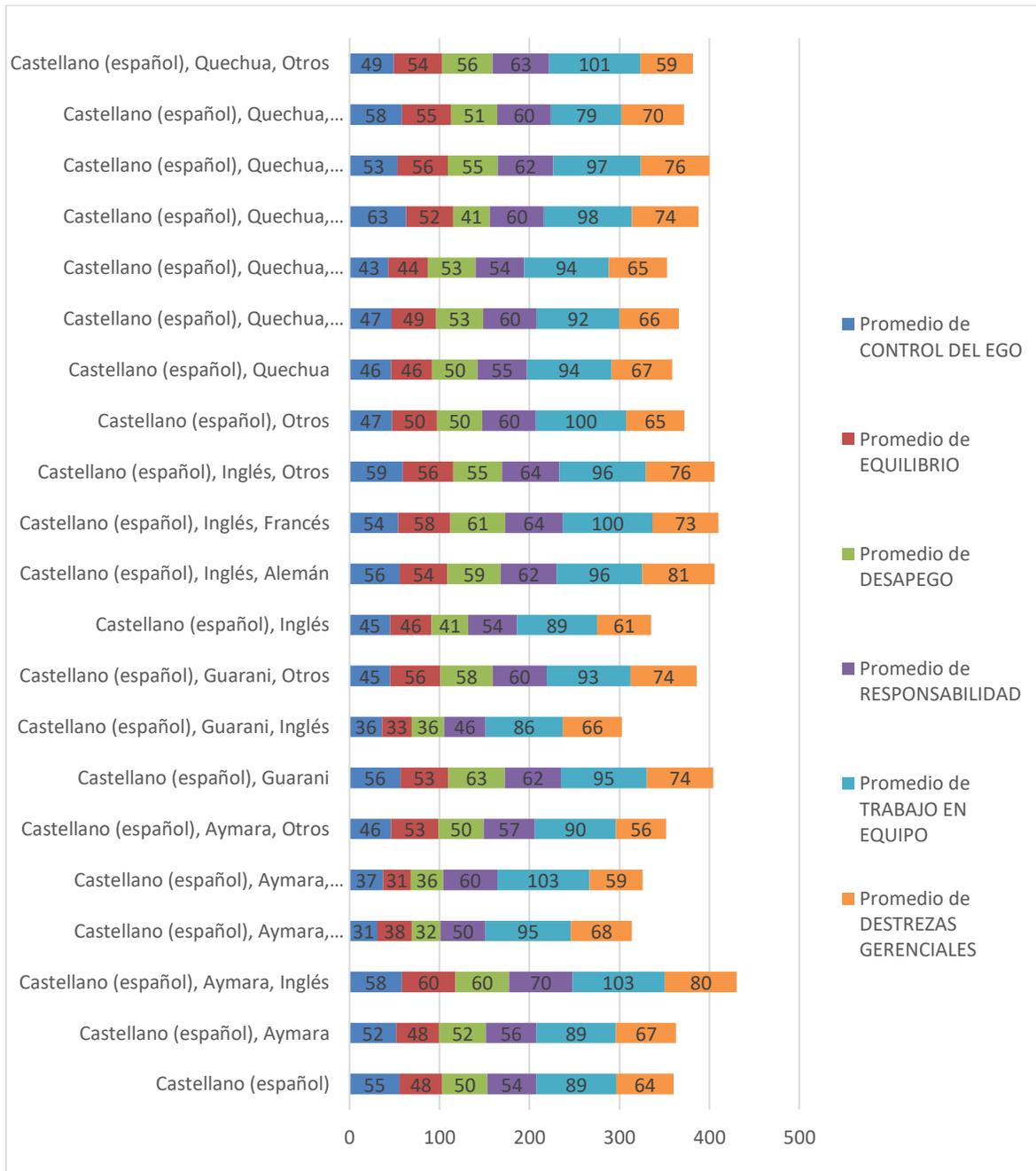
IDIOMAS HABLADOS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Castellano (español)	56	49	51	55	89	63
Castellano (español), Aymara	52	48	52	55	89	68
Castellano (español), Aymara, Inglés	58	60	60	70	103	80

Castellano (español), Aymara, Inglés, Francés, Otros	31	38	32	50	95	68
Castellano (español), Aymara, Inglés, Otros	37	31	36	60	103	59
Castellano (español), Aymara, Otros	46	53	50	57	90	56
Castellano (español), Guarani	56	53	63	62	95	74
Castellano (español), Guarani, Inglés	36	33	36	46	86	66
Castellano (español), Guarani, Otros	45	56	58	60	93	74
Castellano (español), Inglés	44	47	43	56	91	63
Castellano (español), Inglés, Alemán	56	54	59	62	96	81
Castellano (español), Inglés, Francés	54	58	61	64	100	73
Castellano (español), Inglés, Otros	61	58	58	65	97	79
Castellano (español), Otros	47	50	50	60	100	65
Castellano (español), Quechua	46	46	50	55	94	67
Castellano (español), Quechua, Aymara	47	49	53	60	92	66
Castellano (español), Quechua, Aymara, Inglés	43	44	53	54	94	65
Castellano (español), Quechua, Guarani	63	52	41	60	98	74
Castellano (español), Quechua, Inglés	52	54	54	62	96	77
Castellano (español), Quechua, Inglés, Francés	58	55	51	60	79	70
Castellano (español), Quechua, Otros	49	54	56	63	101	59
Total general	50	49	52	57	93	68

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente gráfico de barras acumuladas que muestra el desempeño del liderazgo según idiomas hablados.

Ilustración 11. Distribución de puntajes de competencias por idiomas hablados en la Cámara de Diputados.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa cierta variabilidad en los puntajes de control del ego según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y otros idiomas obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que

hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.

- Equilibrio: Los puntajes de equilibrio también muestran variaciones según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa una tendencia similar. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Responsabilidad: Los puntajes de responsabilidad también varían según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa una tendencia similar a las competencias anteriores. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.
- Destrezas gerenciales: Los puntajes de destrezas gerenciales también muestran variaciones según los idiomas hablados. Aquellos que hablan castellano, aymara, inglés y francés obtienen puntajes más altos, mientras que aquellos que hablan castellano, aymara, inglés, francés y otros idiomas obtienen puntajes más bajos.

En resumen, se observan diferencias en las competencias de liderazgo según el o los idiomas que se hablan. En general, aquellos que hablan múltiples idiomas, incluyendo castellano, aymara, inglés y francés, obtienen puntajes más altos en las competencias evaluadas.

6.2. CÁMARA DE SENADORES

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el género**

Tabla No. 11. Puntajes de competencias por género y promedio general de Senadores.

COMPETENCIAS	PUNTAJE FEMENINO	PUNTAJE MASCULINO	PROMEDIO GENERAL
CONTROL DEL EGO	48	54	51
EQUILIBRIO	47	49	48
DESAPEGO	54	55	55
RESPONSABILIDAD	59	60	60
TRABAJO EN EQUIPO	96	92	94
DESTREZAS GERENCIALES	70	72	71

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el género.

Ilustración 12. Distribución de puntajes de competencias por género.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa que el género masculino obtiene un puntaje ligeramente más alto en la competencia de control del ego, con 54, en comparación con el género femenino, que obtiene un puntaje de 48. Esto sugiere que los hombres pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con las mujeres.
- Equilibrio: No se observan diferencias significativas entre el género masculino y femenino. Ambos obtienen puntajes similares, con 49 y 47 respectivamente.
- Desapego: Se observa que el género masculino obtiene un puntaje ligeramente más alto que el género femenino, con 55 en comparación con 54. Esto sugiere que los hombres pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con las mujeres.
- Responsabilidad: Tanto el género masculino como el femenino muestran un nivel similar de responsabilidad, con un puntaje de 60 para ambos. Esto sugiere que tanto hombres como mujeres son igualmente responsables en su desempeño y asumen las consecuencias de sus acciones.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que tanto el género masculino como el femenino obtienen puntajes altos, con un promedio de 92 para ambos. Esto indica que ambos géneros muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo, siendo este un punto destacado en ambos casos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas entre el género masculino y femenino. Ambos obtienen un puntaje de 72 y 70 respectivamente.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo entre el género masculino y femenino en la cámara de senadores. Mientras que los hombres tienden a obtener puntajes ligeramente más altos en las competencias de control del ego y desapego, no se observan diferencias significativas en las competencias de equilibrio, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la bancada representada**

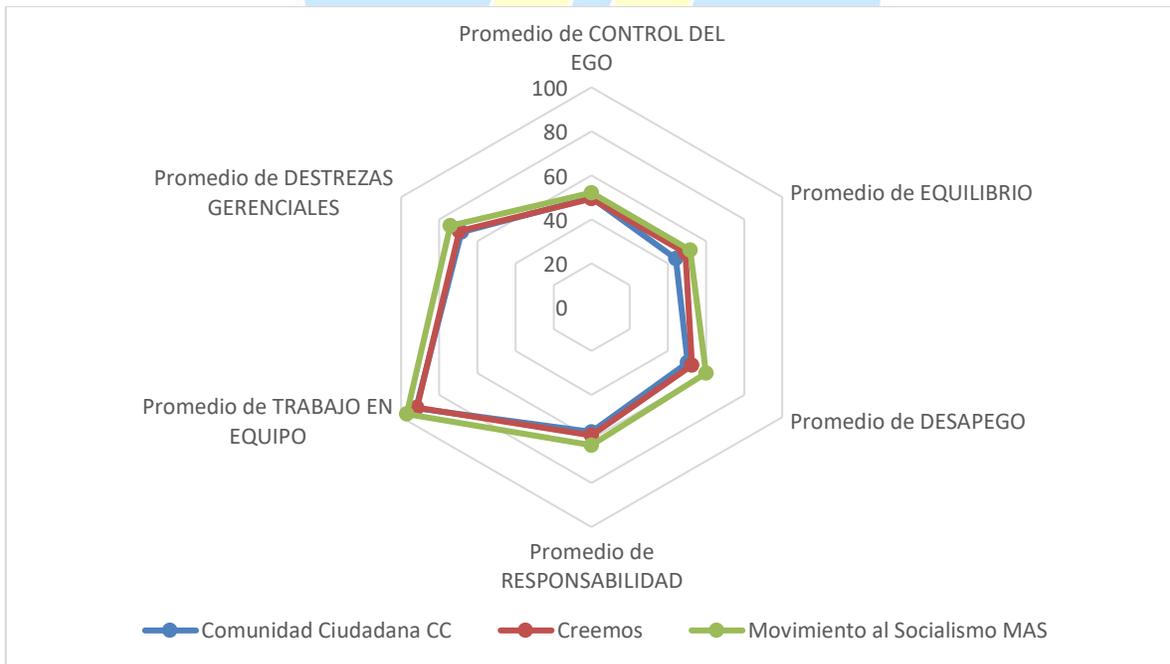
Tabla No. 12. Puntajes de competencias por bancadas representadas en la Cámara de Senadores.

BANCADAS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Comunidad Ciudadana CC	50	44	50	57	92	68
Creemos	49	49	53	58	92	69
Movimiento al Socialismo MAS	52	52	60	63	97	74
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según la bancada.

Ilustración 13. Distribución de puntajes de competencias por bancada representada.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa que la bancada del Movimiento al Socialismo (MAS) obtiene el puntaje más alto en la competencia de control del ego, con 52. Le sigue la bancada de Comunidad Ciudadana CC con 50, y finalmente la bancada de Creemos con 49. Esto sugiere que la bancada del MAS puede tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras dos bancadas.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, no se observan diferencias significativas entre las bancadas. Todos obtienen puntajes similares, oscilando entre 44 y 52.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que la bancada del MAS obtiene el puntaje más alto, con 60. Le sigue la bancada de Creemos con 53, y finalmente la bancada de Comunidad Ciudadana CC con 50. Esto sugiere que la bancada del MAS puede tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con las otras dos bancadas.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, todas las bancadas obtienen puntajes similares, oscilando entre 57 y 63. Esto sugiere que todas las bancadas son igualmente responsables en su desempeño y asumen las consecuencias de sus acciones.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, todas las bancadas obtienen puntajes altos, con un promedio de 92 para Comunidad Ciudadana CC, Creemos y el MAS. Esto indica que todas las bancadas muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo, siendo este un punto destacado en todos los casos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas entre las bancadas. Todas obtienen un puntaje promedio de 68 a 74.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo entre las diferentes bancadas en la cámara de senadores. Mientras que la bancada del MAS muestra puntajes más altos en las competencias de control del ego y desapego, no se observan diferencias significativas en las competencias de equilibrio, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la brigada que pertenecen (Departamento)**

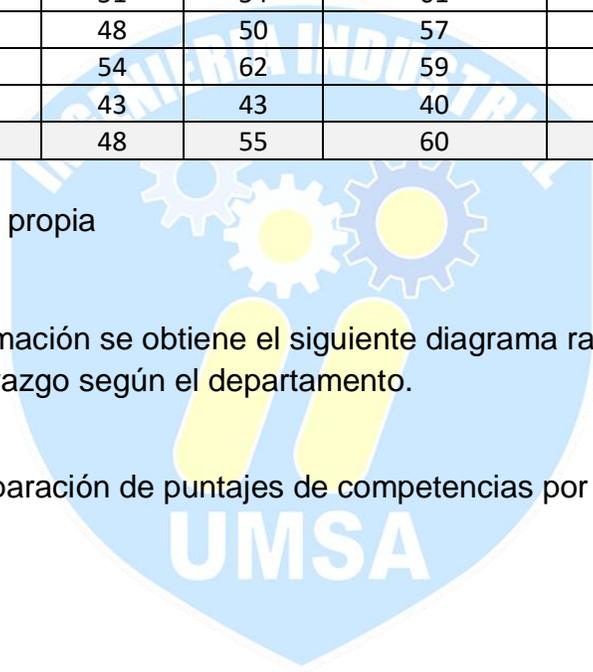
Tabla No. 13. Puntajes de competencias por brigada que pertenecen en la Cámara de Senadores.

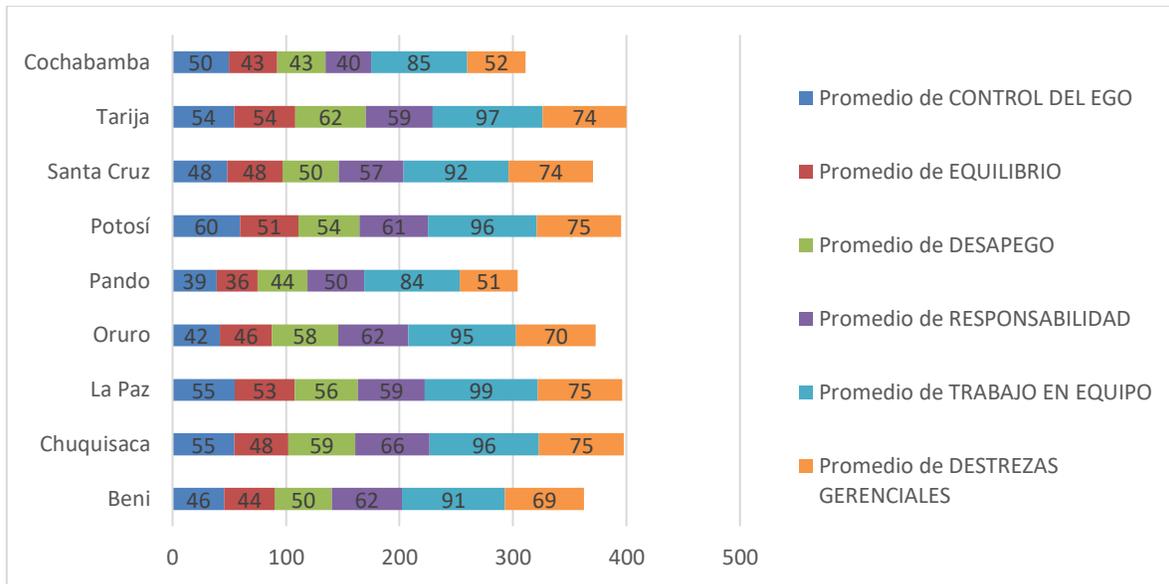
BRIGADA	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Beni	46	44	50	62	91	69
Chuquisaca	55	48	59	66	96	75
La Paz	55	53	56	59	99	75
Oruro	42	46	58	62	95	70
Pando	39	36	44	50	84	51
Potosí	60	51	54	61	96	75
Santa Cruz	48	48	50	57	92	74
Tarija	54	54	62	59	97	74
Cochabamba	50	43	43	40	85	52
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el departamento.

Ilustración 14. Comparación de puntajes de competencias por departamento.





Fuente: Elaboración propia.

- Control del ego: La brigada de Potosí obtiene el puntaje más alto en la competencia de control del ego, con 60, seguida por Chuquisaca con 55 y La Paz con 55. Por otro lado, Pando obtiene el puntaje más bajo con 39. Esto sugiere que las brigadas de Potosí, Chuquisaca y La Paz pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras brigadas.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, se observa cierta variabilidad en los puntajes. Potosí y Chuquisaca obtienen puntajes más altos, con 51 y 48 respectivamente, mientras que Pando y Cochabamba obtienen puntajes más bajos, con 36 y 43. Esto indica que las brigadas de Potosí y Chuquisaca pueden tener una mayor capacidad para considerar diferentes perspectivas y mantener el equilibrio en su liderazgo en comparación con las otras brigadas.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que las brigadas de Potosí y Tarija obtienen los puntajes más altos, con 62 y 62 respectivamente. Por otro lado, Cochabamba obtiene el puntaje más bajo con 43. Esto sugiere que las brigadas de Potosí y Tarija pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con las otras brigadas.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, no se observan diferencias significativas entre las brigadas. Todas obtienen puntajes similares, oscilando entre 59 y 66.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que la brigada de La Paz obtiene el puntaje más alto, con 99, seguida por las brigadas

de Potosí y Chuquisaca con 96. Por otro lado, Pando obtiene el puntaje más bajo con 84. Esto indica que las brigadas de La Paz, Potosí y Chuquisaca muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo en comparación con las otras brigadas.

- **Destrezas gerenciales:** En la competencia de destrezas gerenciales, se observa cierta variabilidad en los puntajes. La brigada de Chuquisaca obtiene el puntaje más alto, con 75, mientras que Cochabamba obtiene el puntaje más bajo con 52. Esto sugiere que la brigada de Chuquisaca puede tener una mayor habilidad en términos de gestión y liderazgo en comparación con las otras brigadas.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo entre las diferentes brigadas en la cámara de senadores. Mientras que las brigadas de Potosí, Chuquisaca y La Paz muestran puntajes más altos en varias competencias evaluadas, Cochabamba y Pando muestran puntajes más bajos en algunas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación**

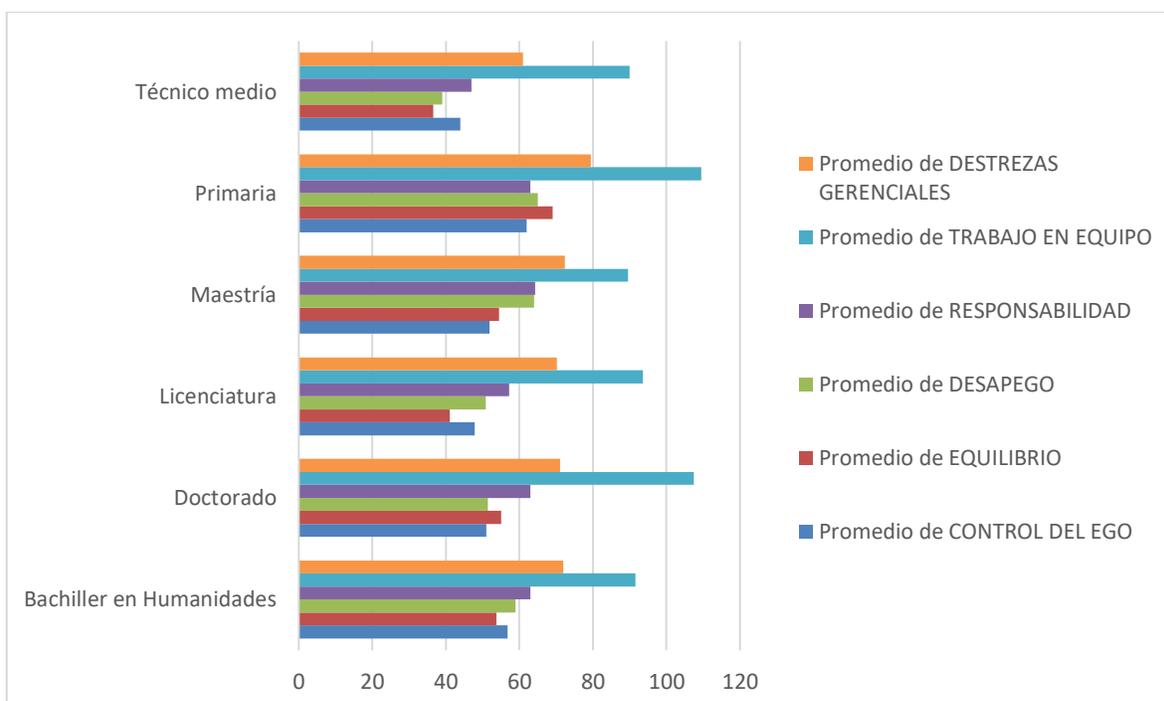
Tabla No. 14. Puntajes de competencias por nivel educativo en la Cámara de Senadores.

NIVEL DE EDUCACIÓN	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
Bachiller en Humanidades	57	54	59	63	92	72
Doctorado	51	55	52	63	108	71
Licenciatura	48	41	51	57	94	70
Maestría	52	55	64	64	90	72
Primaria	62	69	65	63	110	80
Técnico medio	44	37	39	47	90	61
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia.

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el nivel educativo.

Ilustración 15. Comparación de puntajes de competencias por nivel educativo.



Fuente: Elaboración propia.

- Control del ego: Se observa que el grupo con mayor valor en formación académica, en este caso, los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto en la competencia de control del ego, con 62. Le siguen los senadores con doctorado con un puntaje de 51. Esto sugiere que los senadores con primaria y doctorado pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con los otros grupos.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, se observa cierta variabilidad en los puntajes. Los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto, con 69, mientras que los senadores con técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 37. Esto indica que los senadores con primaria pueden tener una mayor capacidad para considerar diferentes perspectivas y mantener el equilibrio en su liderazgo en comparación con los otros grupos.
- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto, con 65, mientras que los senadores con técnico medio obtienen el puntaje más bajo, con 39. Esto sugiere que los senadores con primaria pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con los otros grupos.

- **Responsabilidad:** En la competencia de responsabilidad, no se observan diferencias significativas entre los grupos. Todos obtienen puntajes similares, oscilando entre 57 y 64.
- **Trabajo en equipo:** En la competencia de trabajo en equipo, se observa que los senadores con primaria obtienen el puntaje más alto, con 110, seguidos por los senadores con maestría y licenciatura con un puntaje de 90. Esto indica que los senadores con primaria, maestría y licenciatura muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo en comparación con los otros grupos.
- **Destrezas gerenciales:** En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas entre los grupos. Todos obtienen un puntaje promedio de 70 a 80.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo según el nivel de educación o formación en la cámara de senadores. Los senadores con primaria y doctorado destacan en varias competencias evaluadas, mientras que los senadores con técnico medio muestran puntajes más bajos en algunas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según la edad**

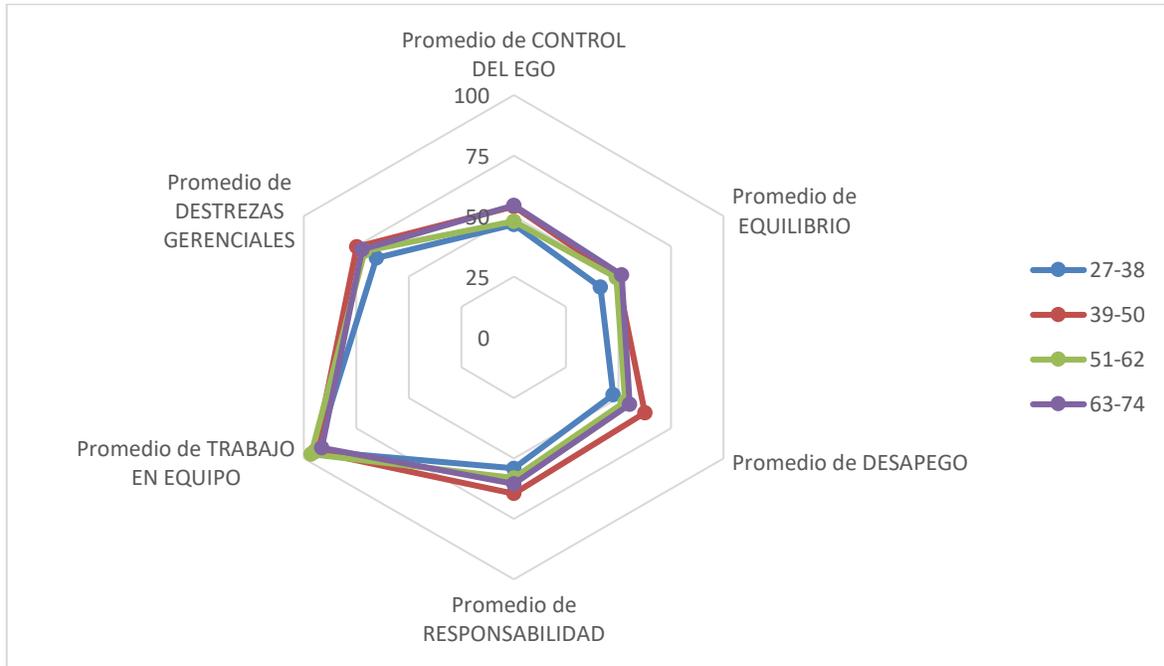
Tabla No. 15. Puntajes de competencias por rango de edad en la Cámara de Senadores.

COMPETENCIAS	27-38	39-50	51-62	63-74	TOTAL GENERAL
CONTROL DEL EGO	47	54	48	54	51
EQUILIBRIO	41	50	49	51	48
DESAPEGO	47	63	53	55	55
RESPONSABILIDAD	54	65	58	61	60
TRABAJO EN EQUIPO	94	95	97	91	94
DESTREZAS GERENCIALES	65	75	71	72	71

Fuente: Elaboración propia.

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según el rango de edad.

Ilustración 16. Distribución de puntajes de competencias por rangos de edad en la Cámara de Senadores.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Se observa que los senadores en el rango de edad de 39-50 años y 63-74 años obtienen los puntajes más altos en la competencia de control del ego, con 54 en ambos casos. Por otro lado, los senadores en el rango de edad de 27-38 años obtienen el puntaje más bajo con 47. Esto sugiere que los senadores en los rangos de edad de 39-50 y 63-74 años pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego y mantener un equilibrio en su liderazgo en comparación con los senadores más jóvenes.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, se observa cierta variabilidad en los puntajes. Los senadores en el rango de edad de 39-50 años obtienen el puntaje más alto, con 50, mientras que los senadores en el rango de edad de 27-38 años obtienen el puntaje más bajo, con 41. Esto indica que los senadores en el rango de edad de 39-50 años pueden tener una mayor capacidad para considerar diferentes perspectivas y mantener el equilibrio en su liderazgo en comparación con los senadores más jóvenes.

- Desapego: En la competencia de desapego, se observa que los senadores en el rango de edad de 39-50 años obtienen el puntaje más alto, con 63, seguidos por los senadores en el rango de edad de 51-62 años con 53. Esto sugiere que los senadores en estos rangos de edad pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales y actuar en beneficio del bien común en comparación con los senadores más jóvenes.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, se observa un aumento gradual en los puntajes a medida que aumenta la edad. Los senadores en el rango de edad de 39-50 años obtienen un puntaje de 65, mientras que los senadores en el rango de edad de 63-74 años obtienen un puntaje de 61. Esto indica que los senadores de mayor edad pueden mostrar una mayor responsabilidad en su desempeño y asumir las consecuencias de sus acciones.
- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, se observa que todos los grupos de edad obtienen puntajes altos, con un promedio general de 94. Esto indica que los senadores en todos los rangos de edad muestran una fuerte capacidad para colaborar y trabajar en equipo, siendo este un punto destacado en todos los casos.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, se observa que los senadores en el rango de edad de 39-50 años y 63-74 años obtienen los puntajes más altos, con 75 en ambos casos. Esto sugiere que los senadores en estos rangos de edad pueden tener una mayor habilidad en términos de gestión y liderazgo en comparación con los senadores más jóvenes.

Se observan algunas diferencias en las competencias de liderazgo según el rango de edad en la cámara de senadores. Los senadores en los rangos de edad de 39-50 y 63-74 años destacan en varias competencias evaluadas, mientras que los senadores más jóvenes muestran puntajes más bajos en algunas competencias.

- **Análisis comparativo de las competencias de liderazgo según Idiomas hablados**

Tabla No. 16. Puntajes de competencias por idiomas hablados en la Cámara de Senadores.

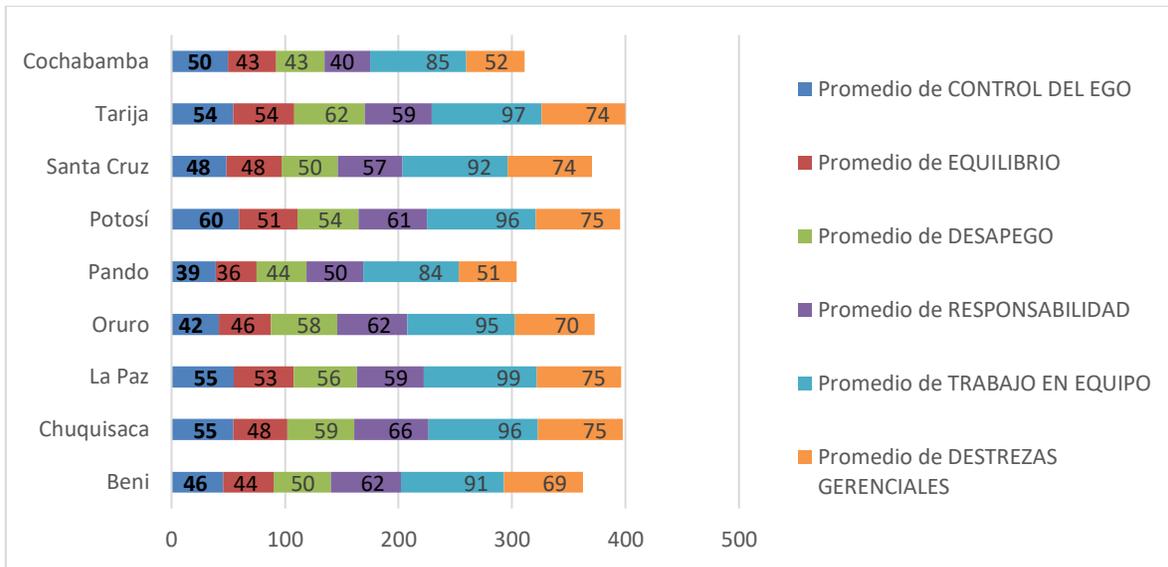
IDIOMAS HABLADOS	CONTROL DEL EGO	EQUILIBRIO	DESAPEGO	RESPONSABILIDAD	TRABAJO EN EQUIPO	DESTREZAS GERENCIALES
------------------	-----------------	------------	----------	-----------------	-------------------	-----------------------

Castellano (español)	51	48	51	58	96	68
Castellano (español), Aymara	44	40	52	61	97	75
Castellano (español), Aymara, Inglés	58	61	67	67	101	77
Castellano (español), Aymara, Otros	49	37	34	44	96	71
Castellano (español), Guarani	49	46	56	61	91	74
Castellano (español), Inglés	58	55	60	61	92	77
Castellano (español), Inglés, Otros	50	50	61	65	91	74
Castellano (español), Otros	48	51	47	58	95	67
Castellano (español), Quechua	54	47	61	62	93	76
Castellano (español), Quechua, Aymara	54	63	62	63	97	66
Castellano (español), Quechua, Inglés	47	39	43	48	89	54
Total general	51	48	55	60	94	71

Fuente: Elaboración propia.

Procesando la información se obtiene el siguiente diagrama radial que muestra el desempeño del liderazgo según idiomas hablados.

Ilustración 17. Distribución de puntajes de competencias por departamento.



Fuente: Elaboración propia

- Control del ego: Los senadores que hablan castellano (español), aymara y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 51 en la competencia de control del ego. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español) y quechua obtienen un puntaje promedio de 54. Esto sugiere que los senadores que hablan más de un idioma pueden tener una mayor capacidad para controlar su ego en comparación con aquellos que solo hablan un idioma.
- Equilibrio: En la competencia de equilibrio, los senadores que hablan castellano (español) y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 48. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español) y quechua obtienen un puntaje promedio de 47. Esto indica que no hay diferencias significativas en cuanto al equilibrio entre los senadores que hablan diferentes idiomas.
- Desapego: En la competencia de desapego, los senadores que hablan castellano (español), aymara y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 55. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español), quechua y aymara obtienen un puntaje promedio de 61. Esto sugiere que los senadores que hablan más de un idioma pueden tener una mayor disposición para desprenderse de intereses personales en comparación con aquellos que solo hablan un idioma.
- Responsabilidad: En la competencia de responsabilidad, no se observan diferencias significativas en los puntajes entre los senadores que hablan diferentes idiomas. Todos obtienen un puntaje promedio de 60, lo que indica que los senadores, independientemente del idioma que hablen, muestran una responsabilidad similar en su desempeño.

- Trabajo en equipo: En la competencia de trabajo en equipo, los senadores que hablan castellano (español), aymara y otros idiomas obtienen un puntaje promedio de 94. Por otro lado, los senadores que hablan castellano (español), quechua y aymara obtienen un puntaje promedio de 93. Esto indica que no hay diferencias significativas en cuanto al trabajo en equipo entre los senadores que hablan diferentes idiomas.
- Destrezas gerenciales: En la competencia de destrezas gerenciales, no se observan diferencias significativas en los puntajes entre los senadores que hablan diferentes idiomas. Todos obtienen un puntaje promedio de 71, lo que indica que los senadores, independientemente del idioma que hablen, muestran habilidades gerenciales similares.

No se observan diferencias significativas en las competencias de liderazgo entre los senadores que hablan diferentes idiomas. Sin embargo, aquellos senadores que hablan más de un idioma, como el castellano (español), aymara y quechua, pueden mostrar una mayor capacidad para controlar su ego y desprenderse de intereses personales.

6.3. CÁMARA DE DIPUTADOS – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS

Con la información recopilada, se presenta un análisis de las competencias necesarias para ejercer un liderazgo político efectivo, basado en el libro "El Espejo del Líder" de David Fischman. Las competencias analizadas son el control del ego, el equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales. Para cada una de estas, se ve la distribución de los valores respecto a la tendencia de "MUY BAJO", "BAJO", "MODERADO", "ALTO" y "MUY ALTO".

En los siguientes análisis, se muestran las tablas con las frecuencias absolutas (n_i), relativas (f_i), frecuencias acumuladas (N_i) y frecuencias acumuladas relativas (F_i) para cada categoría.

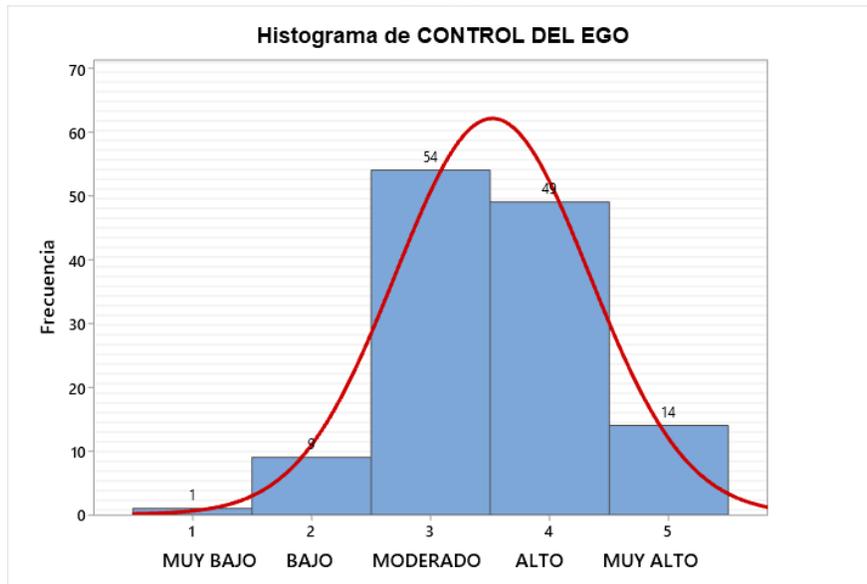
- **Distribución de frecuencias y análisis del control del ego.**

Tabla No. 17. Distribución de frecuencias del Control Del Ego en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	1	0,8%	1	0,8%
BAJO	14	33	23,5	9	7,1%	10	7,9%
MODERADO	34	49	41,5	54	42,5%	64	50,4%
ALTO	50	65	57,5	49	38,6%	113	89,0%
MUY ALTO	66	80	73	14	11,0%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 18. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del control del ego.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al control del ego. Donde la mayoría (42,5%) se encuentra en la categoría de “MODERADO”, lo que sugiere un equilibrio razonable en sus habilidades de liderazgo. Además, hay un grupo significativo (38,6%) en la categoría “ALTO”, indicando un buen control del ego y habilidades sólidas de liderazgo. Por lo tanto, es evidente una variabilidad hacia niveles altos del control del ego.

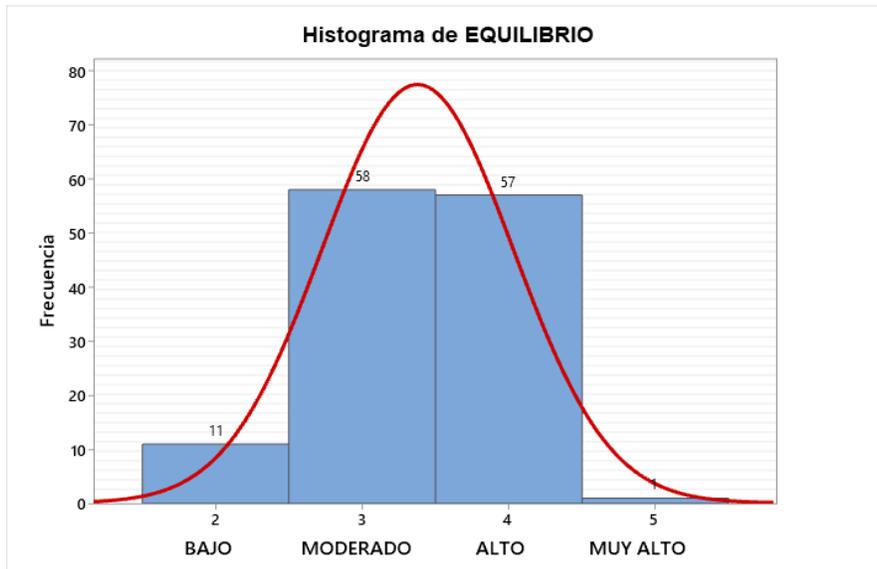
- **Distribución de frecuencias y análisis del equilibrio**

Tabla No. 18. Distribución de frecuencias de Equilibrio en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	34	24	11	8,7%	11	8,7%
MODERADO	35	50	42,5	58	45,7%	69	54,3%
ALTO	51	68	59,5	57	44,9%	126	99,2%
MUY ALTO	69	84	76,5	1	0,8%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 19. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del equilibrio.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al equilibrio. Donde la mayoría de los individuos tienen un equilibrio “MODERADO” en sus habilidades de liderazgo (45,7%), seguidos por aquellos con un equilibrio “ALTO” (44,9%). No se observa ninguna persona con un equilibrio muy bajo, y solo una persona tiene un equilibrio muy alto (0,8%). El análisis del equilibrio indica que la mayoría de los miembros de la Cámara de Diputados tienen habilidades de liderazgo

razonablemente equilibradas, lo que puede ser un aspecto positivo para su trabajo legislativo y la toma de decisiones en beneficio del colectivo.

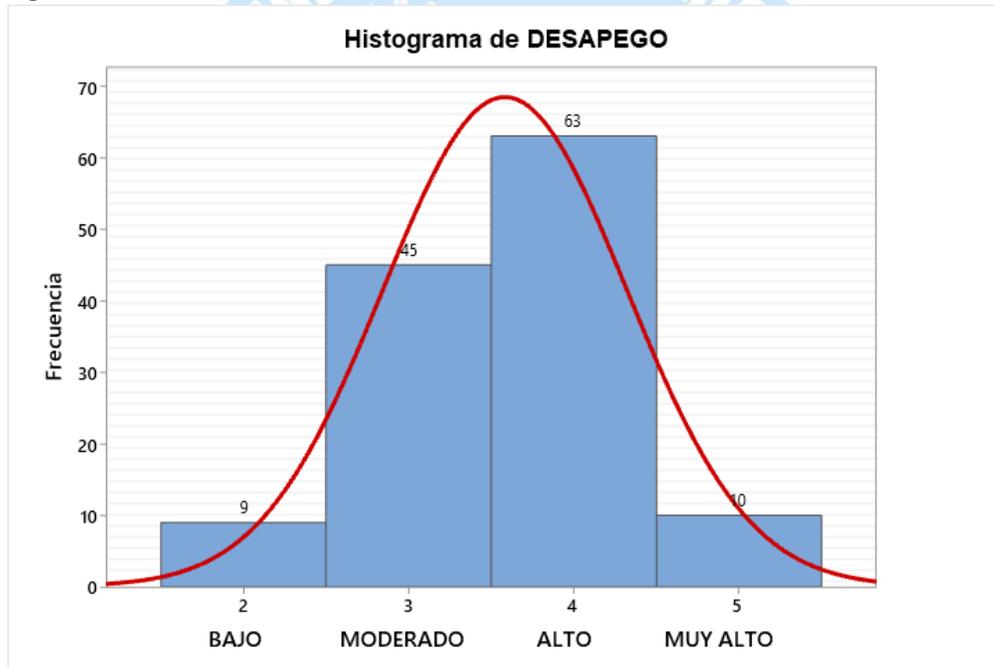
- **Distribución de frecuencias y análisis del desapego**

Tabla No. 19. Distribución de frecuencias de desapego en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	9	7,1%	9	7,1%
MODERADO	34	49	41,5	45	35,4%	54	42,5%
ALTO	50	65	57,5	63	49,6%	117	92,1%
MUY ALTO	66	80	73	10	7,9%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 20. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del desapego.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al desapego. Donde la mayoría (49,6%) se encuentra en la categoría de “ALTO”, lo que sugiere que pueden

tomar decisiones de manera objetiva y sin dejarse influenciar excesivamente por sus intereses personales o emociones. Por lo tanto, la distribución es sesgada hacia niveles altos del desapego.

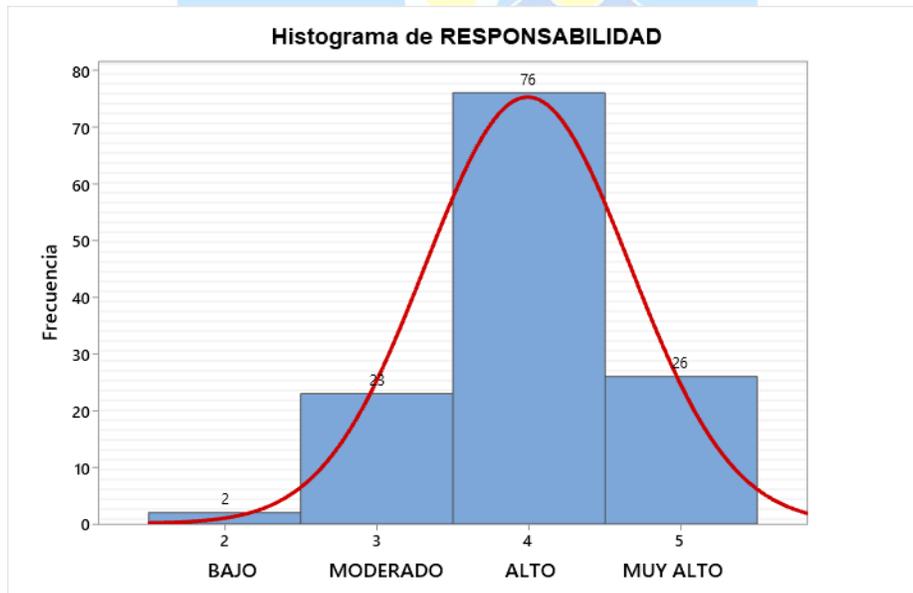
- **Distribución de frecuencias y análisis de responsabilidad**

Tabla No. 20. Distribución de frecuencias de responsabilidad en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	2	1,6%	2	1,6%
MODERADO	34	49	41,5	23	18,1%	25	19,7%
ALTO	50	65	57,5	76	59,8%	101	79,5%
MUY ALTO	66	80	73	26	20,5%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 21. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto a la responsabilidad.

Donde la mayoría de los individuos se encuentra en la categoría "ALTO" de responsabilidad, lo que representa el 79,5% del total. Esto indica que la mayoría de los miembros tienen un nivel alto de responsabilidad en sus funciones y probablemente tomen decisiones con seriedad y compromiso. Además, se tiene una distribución relativamente equilibrada entre los niveles moderado y muy alto.

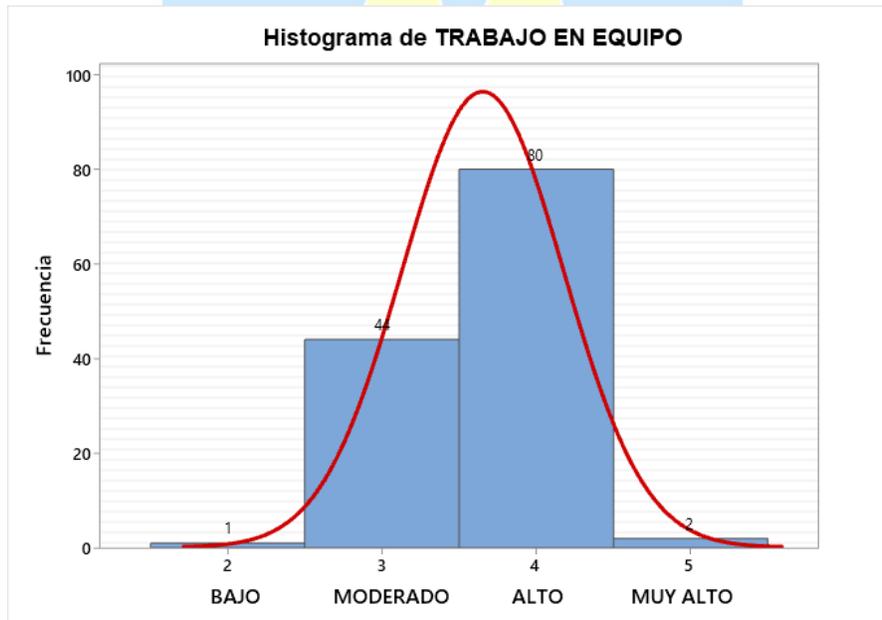
- **Distribución de frecuencias y análisis del trabajo en equipo**

Tabla No. 21. Distribución de frecuencias de trabajo en equipo en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	49	24,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	50	69	59,5	1	0,8%	1	0,8%
MODERADO	70	89	79,5	44	34,6%	45	35,4%
ALTO	90	109	99,5	80	63,0%	125	98,4%
MUY ALTO	110	1215	662,5	2	1,6%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 22. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto al trabajo en equipo. Donde la mayoría (63%) se encuentra en la categoría de “ALTO”, lo que indica un nivel alto en la capacidad de colaborar y trabajar eficazmente con otros. Además, hay un grupo significativo (35,6%) en la categoría “MODERADO”, indicando que tienen habilidades razonables para el trabajo en equipo. Por lo tanto, la distribución esta sesgada hacia los valores más altos de habilidades en equipo.

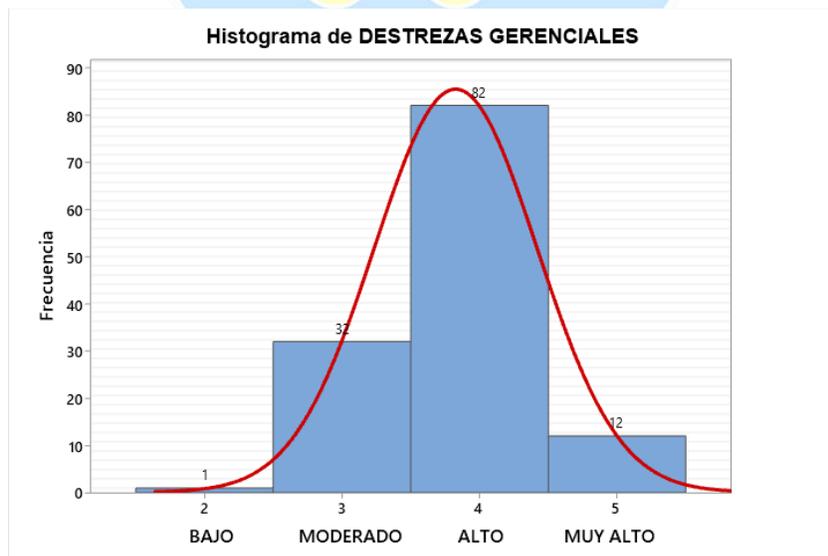
- **Distribución de frecuencias y análisis de las destrezas gerenciales**

Tabla No. 22. Distribución de frecuencias de las destrezas gerenciales en la Cámara de Diputados.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	20	10	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	21	40	30,5	1	0,8%	1	0,8%
MODERADO	41	60	50,5	32	25,2%	33	26,0%
ALTO	61	80	70,5	82	64,6%	115	90,6%
MUY ALTO	81	100	90,5	12	9,4%	127	100,0%
				127	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 23. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de destrezas gerenciales.



Fuente: Elaboración propia.

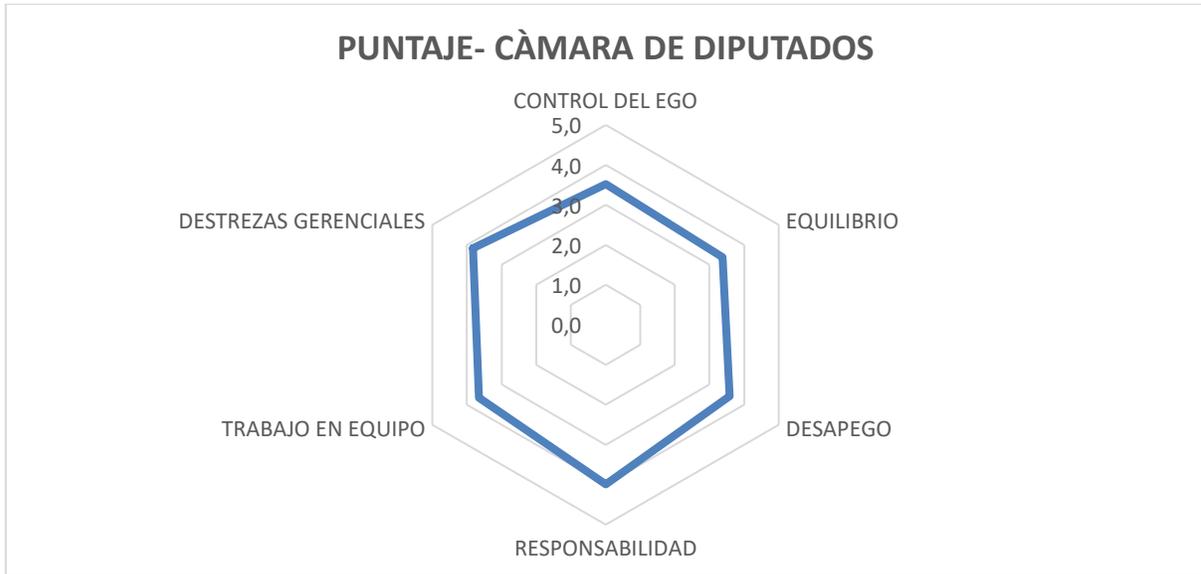
Se proporciona una visión general de la distribución de competencias de liderazgo, de los miembros de la Cámara de Diputados, con respecto a las destrezas gerenciales. Donde la mayoría (64,6%) se encuentra en la categoría “ALTO”, lo que indica que pueden ser efectivos en el manejo y la coordinación de tareas. Además, hay un número significativo de miembros que tienen destrezas gerenciales razonables. Por lo tanto, se presenta un sesgo positivo hacia los valores más altos, indicando que la mayoría de los miembros tienen un nivel alto en esta competencia.

Tabla No. 23. Competencias del Liderazgo de Diputados.

COMPETENCIAS	PUNTAJE	INTERPRETACION
CONTROL DEL EGO	3,5	ALTO
EQUILIBRIO	3,4	ALTO
DESAPEGO	3,6	ALTO
RESPONSABILIDAD	4,0	ALTO
TRABAJO EN EQUIPO	3,7	ALTO
DESTREZAS GERENCIALES	3,8	ALTO

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 24. Perfil de liderazgo del Gabinete de Vice-Ministros.



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, los Diputados muestran competencias de liderazgo en un nivel moderado a alto, lo que sugiere que poseen habilidades adecuadas para desempeñar sus funciones legislativas y liderar en el contexto político. Sin embargo, podrían existir áreas de mejora, como el control del ego y el equilibrio emocional, en las que algunos Diputados pueden necesitar desarrollar más sus habilidades de liderazgo.

6.4. CÀMARA DE SENADORES – ANÁLISIS CON FRECUENCIAS

Se llevará a cabo un análisis de frecuencias similar al realizado previamente con la Cámara de Diputados. El objetivo es examinar las categorías de competencias de liderazgo en la Cámara de Senadores.

- **Distribución de frecuencias y análisis del control del ego.**

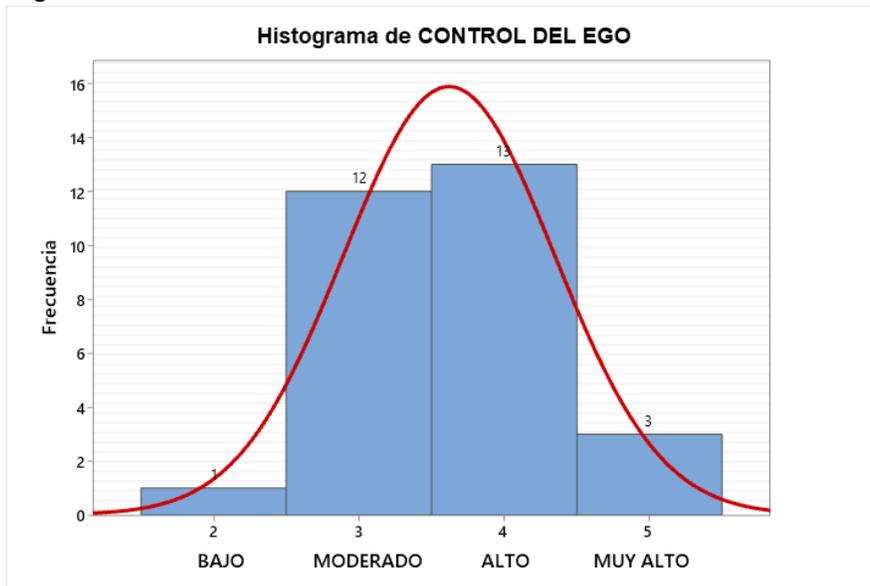
Tabla No. 24. Distribución de frecuencias del Control Del Ego en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	1	3,4%	1	3,4%

MODERADO	34	49	41,5	12	41,4%	13	44,8%
ALTO	50	65	57,5	13	44,8%	26	89,7%
MUY ALTO	66	80	73	3	10,3%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 25. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del control del ego.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (44,8%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", lo que indica que un número significativo de individuos tiene un buen control del ego. Además, hay una cantidad considerable (41,4%) en la categoría "MODERADO", lo que sugiere que una proporción importante tiene un equilibrio razonable en sus habilidades de liderazgo.

- **Distribución de frecuencias y análisis del equilibrio**

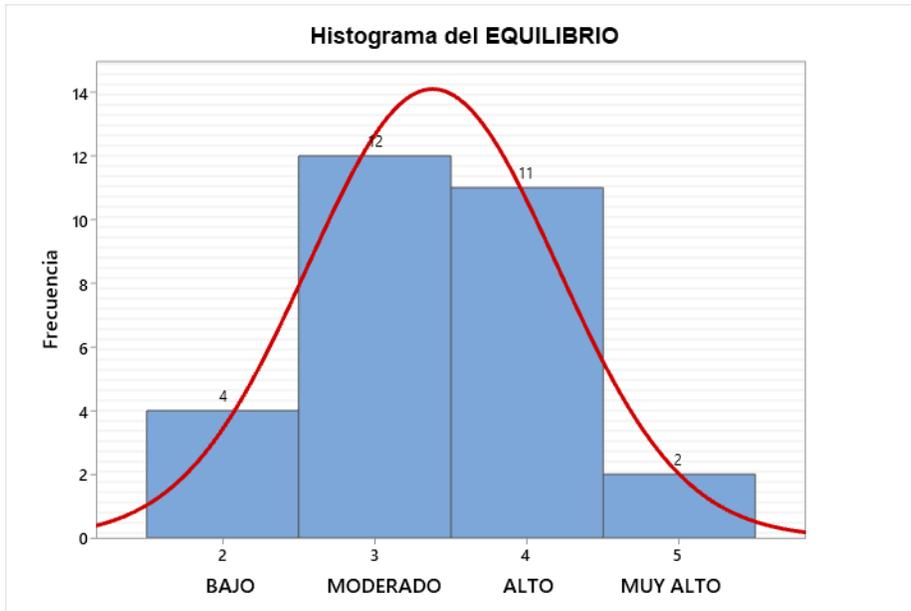
Tabla No. 25. Distribución de frecuencias de Equilibrio en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	34	24	4	13,8%	4	13,8%
MODERADO	35	50	42,5	12	41,4%	16	55,2%
ALTO	51	68	59,5	11	37,9%	27	93,1%

MUY ALTO	69	84	76,5	2	6,9%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 26. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del equilibrio.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (41,4%) de los datos se encuentra en la categoría "MODERADO", indicando que la mayoría de los individuos se encuentran en la categoría "ALTO" y "MODERADO" de Equilibrio, mostrando una distribución en forma de campana. Esto sugiere que la mayoría de los individuos tienen un equilibrio razonable en sus habilidades de liderazgo.

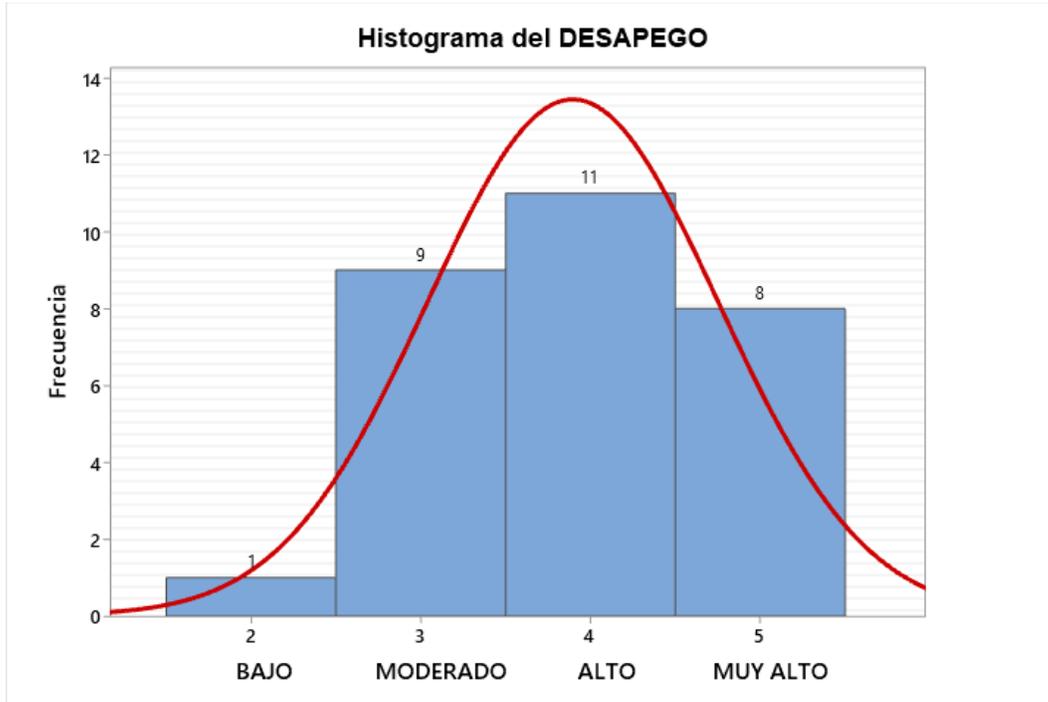
- **Distribución de frecuencias y análisis del desapego**

Tabla No. 26. Distribución de frecuencias de desapego en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	1	3,4%	1	3,4%
MODERADO	34	49	41,5	9	31,0%	10	34,5%
ALTO	50	65	57,5	11	37,9%	21	72,4%
MUY ALTO	66	80	73	8	27,6%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 27. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias del desapego.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (37,9%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", seguido de "MODERADO" y "MUY ALTO" mostrando que sugiere que un porcentaje significativo de los individuos tiene un nivel considerable de desapego en sus funciones. Por lo tanto se tiene un sesgo positivo con concentraciones de valores en categorías más altas y pocos valores en los más bajos.

- **Distribución de frecuencias y análisis de responsabilidad**

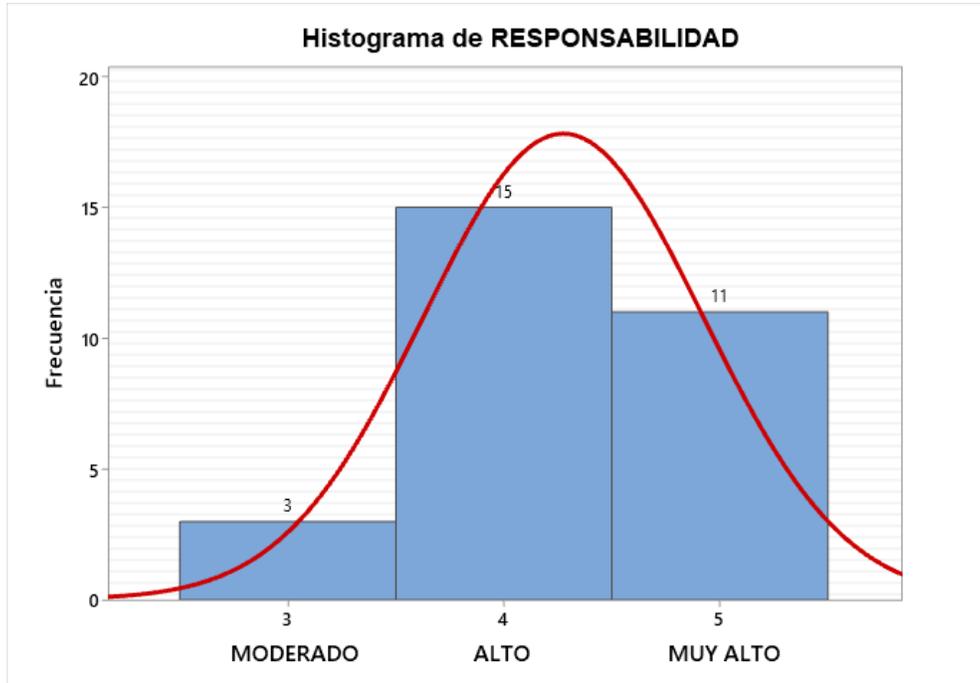
Tabla No. 27. Distribución de frecuencias de responsabilidad en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	13	6,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	14	33	23,5	0	0,0%	0	0,0%

MODERADO	34	49	41,5	3	10,3%	3	10,3%
ALTO	50	65	57,5	15	51,7%	18	62,1%
MUY ALTO	66	80	73	11	37,9%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 28. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (51,7%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", seguido de "MUY ALTO". Estos resultados sugieren que la mayoría de los individuos muestran niveles de responsabilidad altos y muy altos. Por lo tanto se tiene un sesgo positivo con concentraciones de valores en categorías más altas y ausencia en valores más bajos.

- **Distribución de frecuencias y análisis del trabajo en equipo**

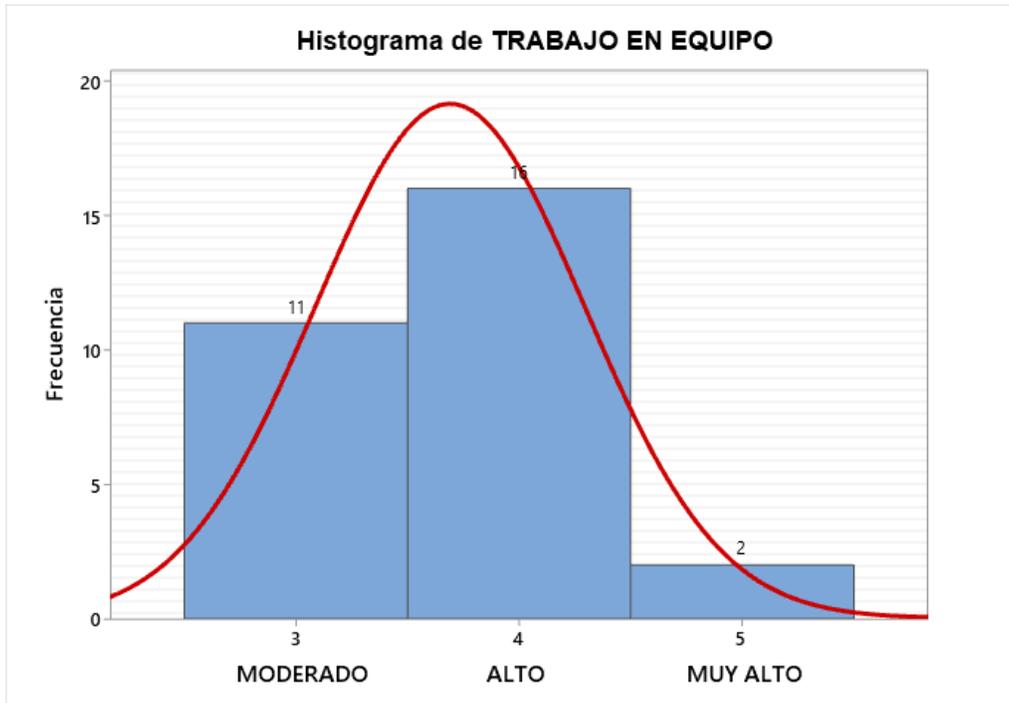
Tabla No. 28. Distribución de frecuencias de trabajo en equipo en la Cámara de Senadores.

Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
----	----	---	----	----	----	----

MUY BAJO	0	49	24,5	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	50	69	59,5	0	0,0%	0	0,0%
MODERADO	70	89	79,5	11	37,9%	11	37,9%
ALTO	90	109	99,5	16	55,2%	27	93,1%
MUY ALTO	110	1215	662,5	2	6,9%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 29. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de responsabilidad.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría se encuentra en la categoría “ALTO” (55,2%), reflejando un grupo con habilidades solidas en trabajo en equipo. Sin embargo, la presencia moderada en la categoría “MODERADO” (37,9%) sugiere que hay espacio para el desarrollo y mejora en las habilidades de trabajo en equipo.

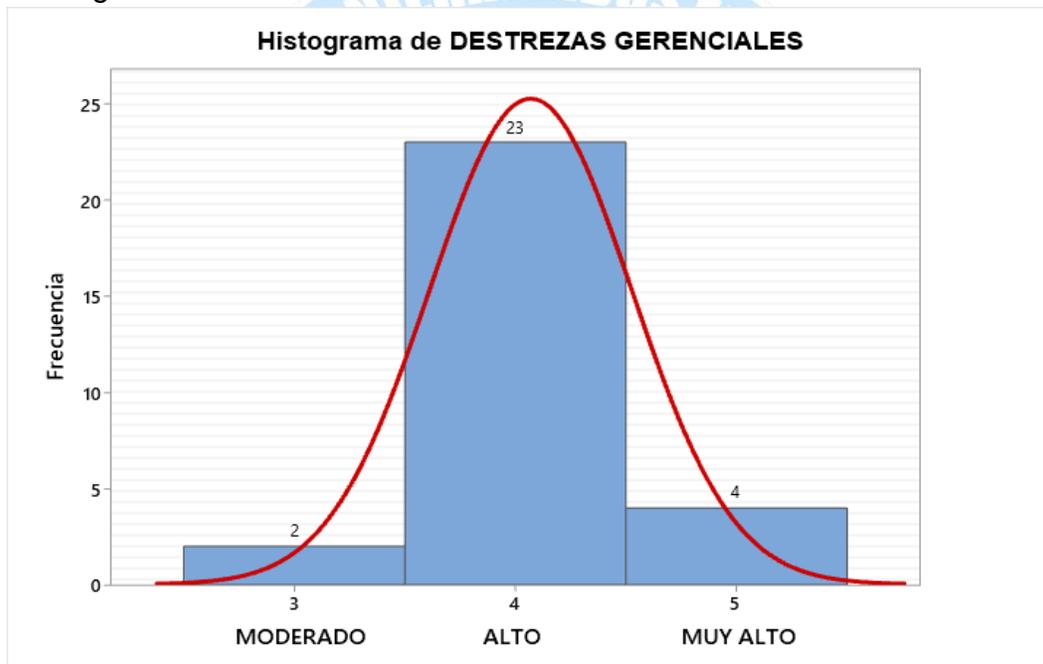
- **Distribución de frecuencias y análisis de las destrezas gerenciales**

Tabla No. 29. Distribución de frecuencias de las destrezas gerenciales en la Cámara de Senadores.

	Li	Ls	x	ni	fi	Ni	Fi
MUY BAJO	0	20	10	0	0,0%	0	0,0%
BAJO	21	40	30,5	0	0,0%	0	0,0%
MODERADO	41	60	50,5	2	6,9%	2	6,9%
ALTO	61	80	70,5	23	79,3%	25	86,2%
MUY ALTO	81	100	90,5	4	13,8%	29	100,0%
				29	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 30. Histograma con ajuste de distribución normal de las frecuencias de destrezas gerenciales.



Fuente: Elaboración propia.

En la Cámara de Senadores, la mayoría (79,3%) de los datos se encuentra en la categoría "ALTO", de Destrezas Gerenciales, lo que sugiere que un porcentaje significativo de los individuos posee habilidades gerenciales desarrolladas. Por lo

tanto se tiene un sesgo positivo con una concentración de valores en las categorías más altas.

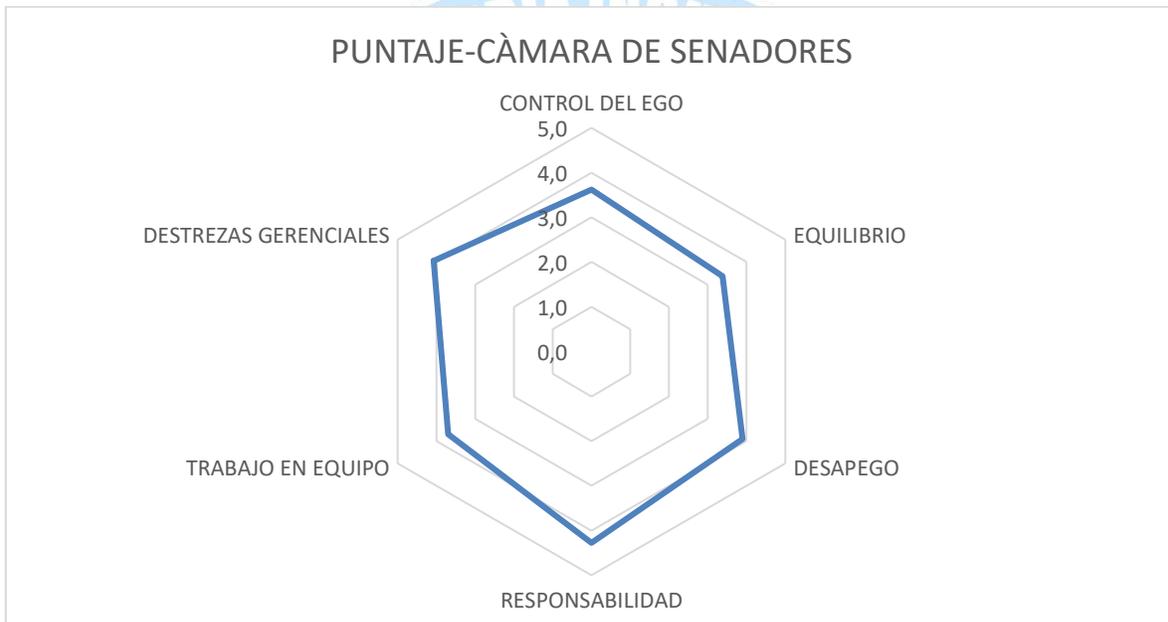


Tabla No. 30. Competencias del Liderazgo de Senadores.

COMPETENCIAS	PUNTAJE	INTERPRETACION
CONTROL DEL EGO	3,6	ALTO
EQUILIBRIO	3,4	ALTO
DESAPEGO	3,9	ALTO
RESPONSABILIDAD	4,3	MUY ALTO
TRABAJO EN EQUIPO	3,7	ALTO
DESTREZAS GERENCIALES	4,1	MUY ALTO

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 31. Perfil de liderazgo de Senadores.



Fuente: Elaboración propia.

En general, los Senadores muestran competencias de liderazgo en un nivel moderado a alto, similar al perfil de los Diputados. Sin embargo, se destaca un mayor nivel de responsabilidad y habilidades gerenciales en los Senadores, lo que sugiere un mayor compromiso con sus funciones legislativas y liderazgo político.



6.5. CÁMARA DE DIPUTADOS - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO

En este análisis se emplea una ecuación de regresión lineal múltiple para comprender como las diferentes variables afectan al liderazgo de las personas que comprenden la cámara de diputados. Esta ecuación permitirá predecir el nivel de liderazgo de una persona en función de su edad, género, cantidad de idiomas que habla, nivel de educación, la bancada que representa y el departamento al que pertenece.

La ecuación de regresión lineal múltiple es la siguiente:

$$\text{LIDERAZGO} = f(\text{EDAD}, \text{GENERO}, \text{IDIOMA}, \text{EDUCACION}, \text{BANCADA}, \text{DEPARTAMENTO})$$

$$\text{LIDERAZGO} = C + \beta_1 \text{EDAD} + \beta_2 \text{GEN} + \beta_3 \text{IDIOM} + \beta_4 \text{EDUC} + \beta_5 \text{BANC} + \beta_6 \text{DEP}$$

Donde:

- LIDERAZGO: Nivel de liderazgo en Cámara de Diputados.
- C: Constante que ajusta el modelo.
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ y β_6 : Coeficientes asociadas a las variables predictoras EDAD, GEN (genero), IDIOM (número de idiomas hablados), EDUC (nivel de educación), BANC (bancada que representa) y DEP (departamento al que pertenece).

A continuación se presentan los resultados del análisis realizado mediante el software eVies12, donde se utilizó la ecuación de regresión lineal múltiple. Los datos utilizados en el análisis provienen de cuestionarios aplicados a los miembros de la Cámara de Diputados, obteniendo los siguientes resultados:

$$\text{LIDERAZGO} = 19,98 + 0,24\text{EDAD} + 0,26\text{GEN} + 0,55\text{IDIOM} - 0,22\text{EDUC} + 0,79\text{BANC} - 0,03\text{DEP}$$

- o Edad: El coeficiente positivo es 0,24, indicando que a medida que la edad aumenta, se espera un incremento en el nivel de liderazgo. Por lo tanto, las personas mayores tienen a tener mayores habilidades de liderazgo.

- Género: El coeficiente positivo es 0,26, indicando que los hombres tienen en promedio, un mayor nivel de liderazgo en comparación al género femenino.
- Número de idiomas hablados: El coeficiente positivo es 0,55, sugiriendo que a medida que el número de idiomas hablados por un individuo aumenta, también lo hace el nivel del liderazgo.
- Nivel de educación: El coeficiente negativo es -0,22, donde sugiere que a medida que el nivel de educación aumenta, el nivel de liderazgo tiende a disminuir. Esto podría deberse a que las personas con educación superior tienen menos disposición a liderar o tener un estilo de liderazgo diferente.
- Bancada que representa: El coeficiente positivo es 0,79, indicando que los miembros de ciertas bancadas tienen un nivel de liderazgo más alto en comparación a los otros.
- Departamento que pertenecen: El coeficiente negativo es -0,03 sugiere que tiene influencia leve y negativa en el nivel de liderazgo al pertenecer a ciertos departamentos.

Tabla No. 31. Resultado de la regresión lineal múltiple de la Cámara de Diputados.

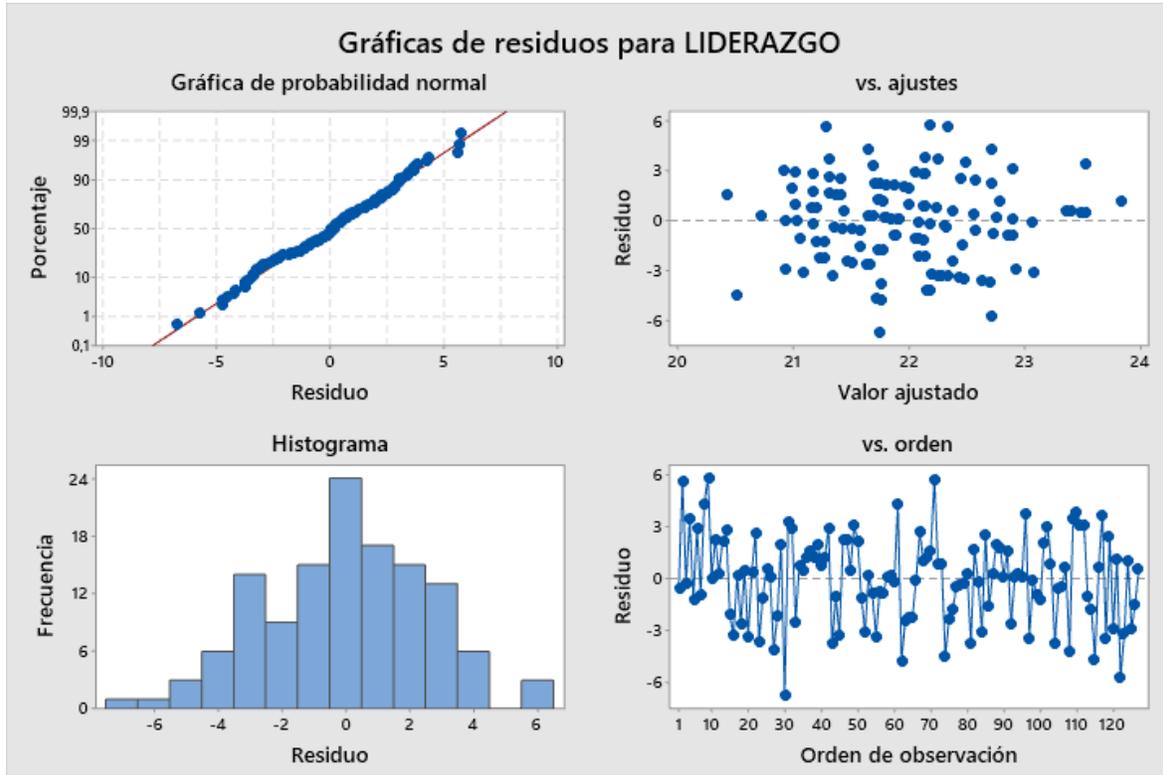
Dependent Variable: LIDERAZGO
 Method: Least Squares
 Date: 07/15/23 Time: 17:58
 Sample: 1 127
 Included observations: 127

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEPARTAMENTO_QUE_PERTENECE	-0.030137	0.095147	-0.316738	0.7520
EDAD	0.240374	0.388710	0.618388	0.5375
GENERO	0.258895	0.468859	0.552180	0.5819
IDIOMAS_HABLADOS	0.550419	0.296851	1.854197	0.0662
NIVEL_DE_EDUCACION	-0.223936	0.184105	-1.216346	0.2262
BANCADA_QUE_REPRESENTA	0.792153	0.379520	2.087252	0.0390
C	19.97940	1.436462	13.90876	0.0000
R-squared	0.067565	Mean dependent var	21.95276	
Adjusted R-squared	0.020943	S.D. dependent var	2.615152	
S.E. of regression	2.587623	Akaike info criterion	4.792897	
Sum squared resid	803.4949	Schwarz criterion	4.949663	
Log likelihood	-297.3490	Hannan-Quinn criter.	4.856589	
F-statistic	1.449209	Durbin-Watson stat	1.986872	
Prob(F-statistic)	0.201595			

Fuente: Elaboración propia.

También se realiza un análisis a los residuos entre los valores observados y los valores predichos por el modelo de regresión.

Ilustración 32. Residuos para el liderazgo – Cámara de Diputados.



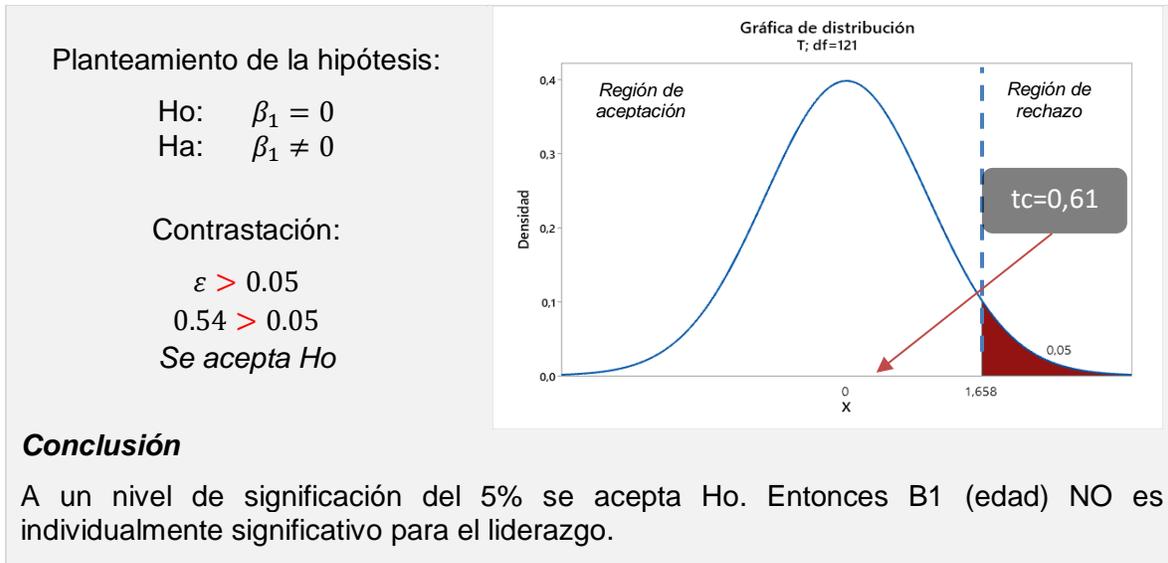
Fuente: Elaboración propia.

Los residuos siguen una distribución normal, los puntos en el gráfico de Porcentaje vs Probabilidad Normal siguen una línea recta, en el grafico residuo vs Ajuste, los residuos están dispersos aleatoriamente, sin patrones. El histograma tiene características simétricas y está centrado en cero, sugiriendo una buena aproximación a la normalidad.

- **Significación Individual para la variable “Edad” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “edad” y el nivel de liderazgo en el contexto de un estudio de regresión. Buscando comprender si la edad esta significativamente relacionada de manera individual con el liderazgo y su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 33. Análisis de la relación entre Edad y Liderazgo.

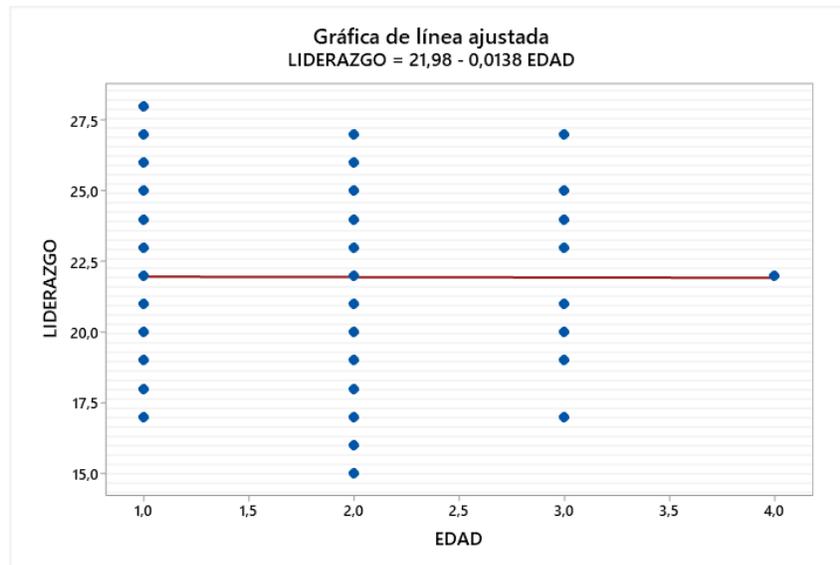


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, la “EDAD” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{edad})}$$

Ilustración 34. Línea ajustada entre Edad y Liderazgo.



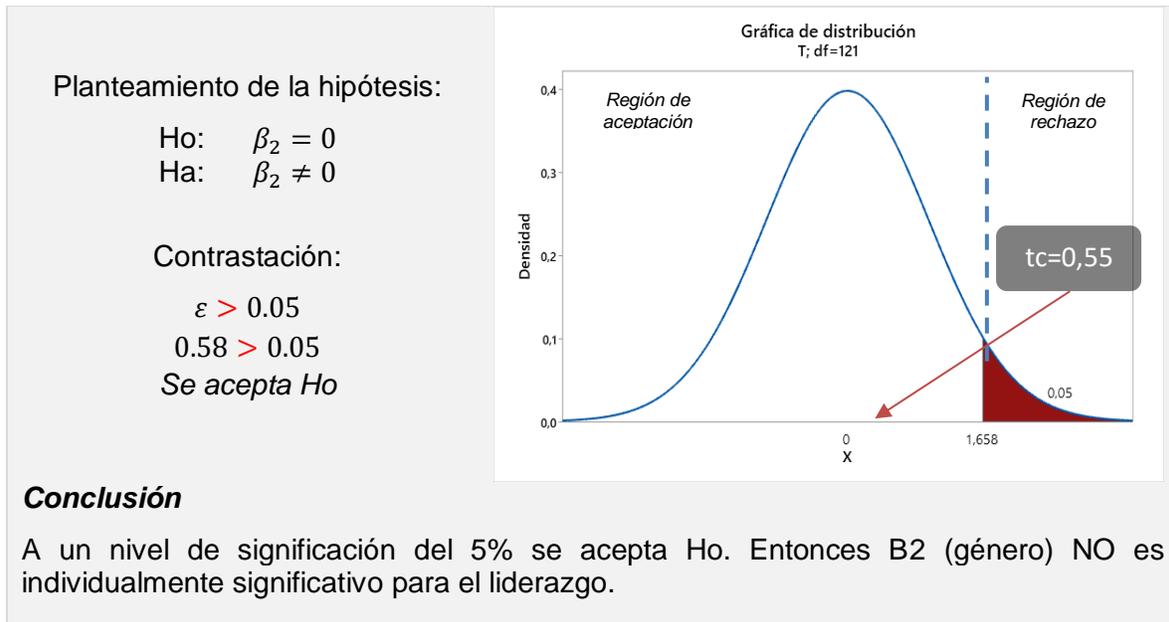
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se puede ver la gran variabilidad existente entre los datos de edad con relación al liderazgo en dicho modelo.

- **Significación Individual para la variable “Género” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “género” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el género de la persona está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 35. Análisis de la relación entre Género y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “GÉNERO” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{género})$$

Ilustración 36. Línea ajustada entre Género y Liderazgo.



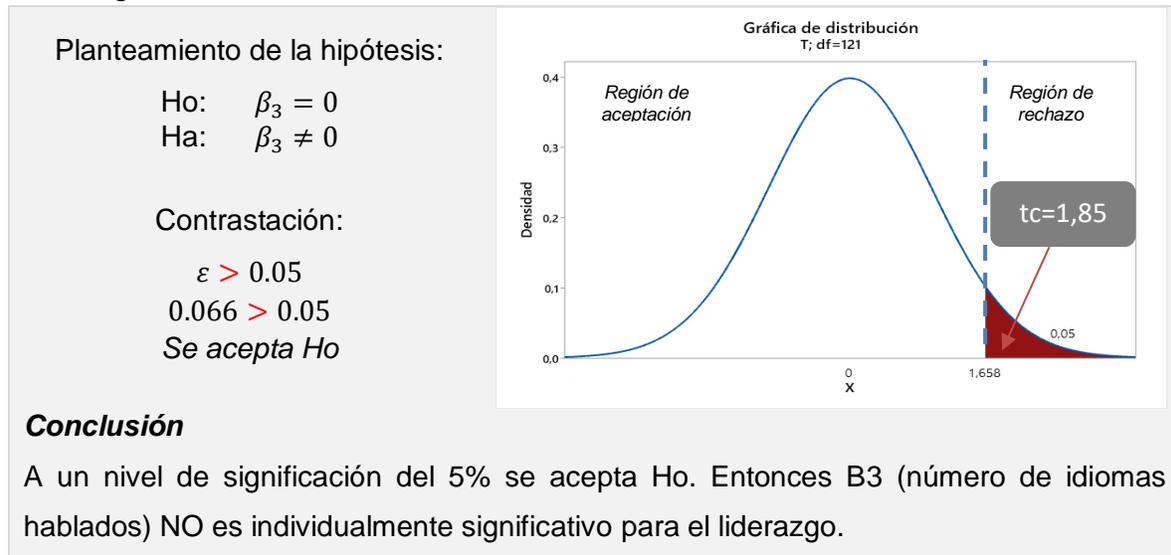
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que a medida que el valor sea masculino, se espera que también incremente el nivel de liderazgo. Los puntos de los datos reales se dispersan alrededor de la línea, reflejando que también la ecuación se ajusta a los datos observados.

- **Significación Individual para la variable “Número de idiomas hablados” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Número de idiomas hablados” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si la cantidad de idiomas que se habla está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 37. Análisis de la relación entre Número de idiomas hablados y Liderazgo.

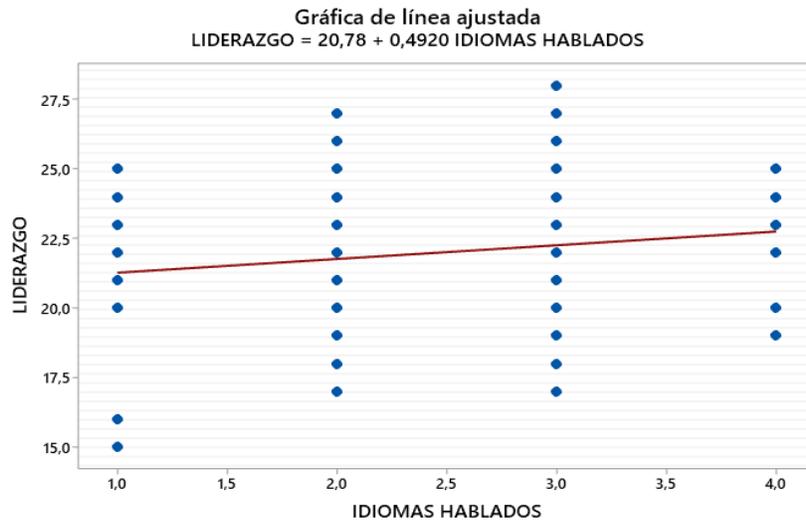


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NÚM. DE IDIOMAS HABLADOS” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Número de idiomas hablados})$$

Ilustración 38. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que a medida que el valor sea mayor (mayor cantidad de idiomas hablados), se espera que también incremente el nivel de liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Nivel de educación” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Nivel de educación” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el nivel de educación o formación esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 39. Análisis de la relación entre Nivel de educación y Liderazgo.

Planteamiento de la hipótesis:

$$H_0: \beta_4 = 0$$

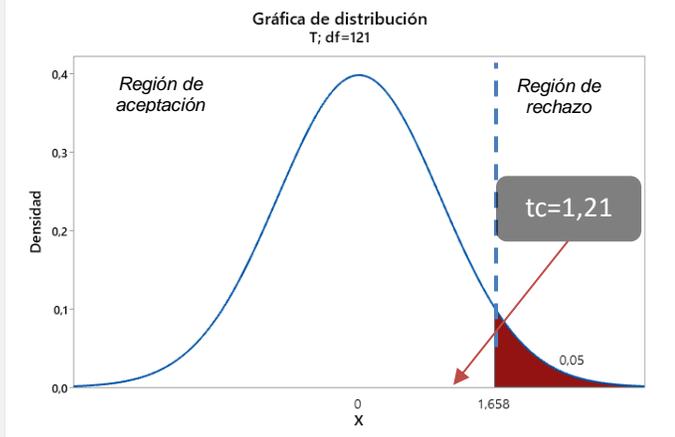
$$H_a: \beta_4 \neq 0$$

Contrastación:

$$\varepsilon > 0.05$$

$$0.23 > 0.05$$

Se acepta H_0



Conclusión

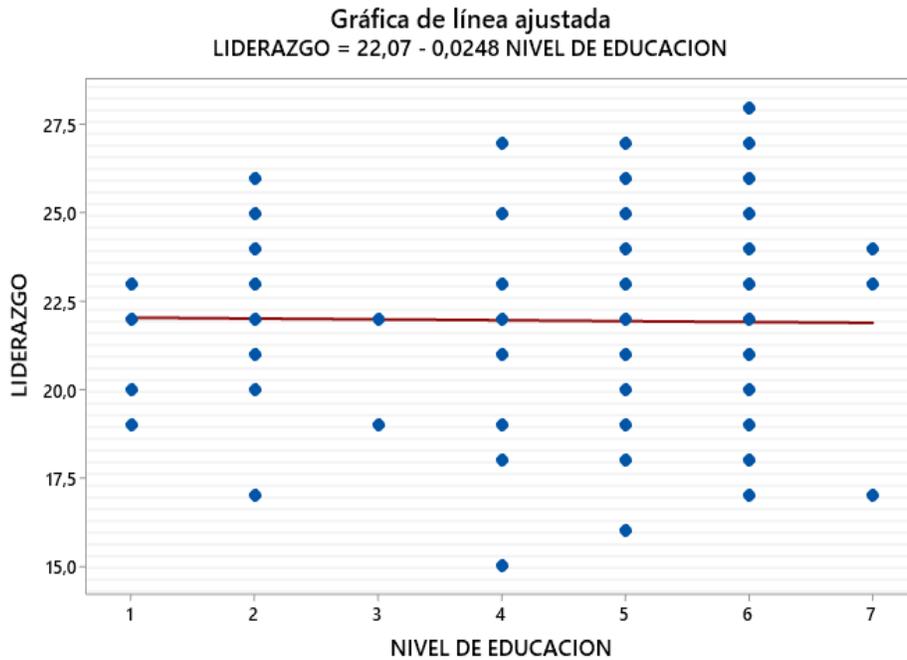
A un nivel de significación del 5% se acepta H_0 . Entonces B4 (Nivel de educación) NO es individualmente significativo para el liderazgo.

Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el "NIVEL DE EDUCACIÓN" de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{Nivel de educación})}$$

Ilustración 40. Línea ajustada entre nivel de educación y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, indicando que a medida que el valor sea mayor (mayor grado académico), se espera que disminuya el nivel de liderazgo. Además se puede observar mucha variabilidad en los datos proporcionados.

- **Significación Individual para la variable “Bancada que representa” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Bancada que representa” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a una bancada en específico está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 41. Análisis de la relación entre la bancada que representa y Liderazgo.

Carrera de Ingeniería Industrial
Facultad de Ingeniería
Universidad Mayor de San Andrés

Planteamiento de la hipótesis:

$$H_0: \beta_1 = 0$$

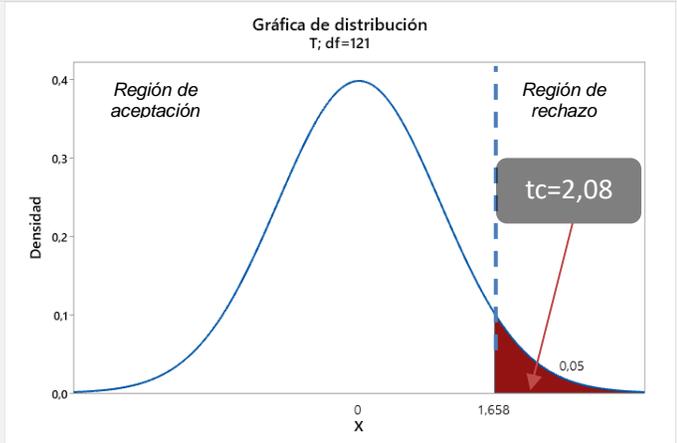
$$H_a: \beta_1 \neq 0$$

Contrastación:

$$\varepsilon > 0.05$$

$$0.039 > 0.05$$

Se rechaza H_0



Conclusión

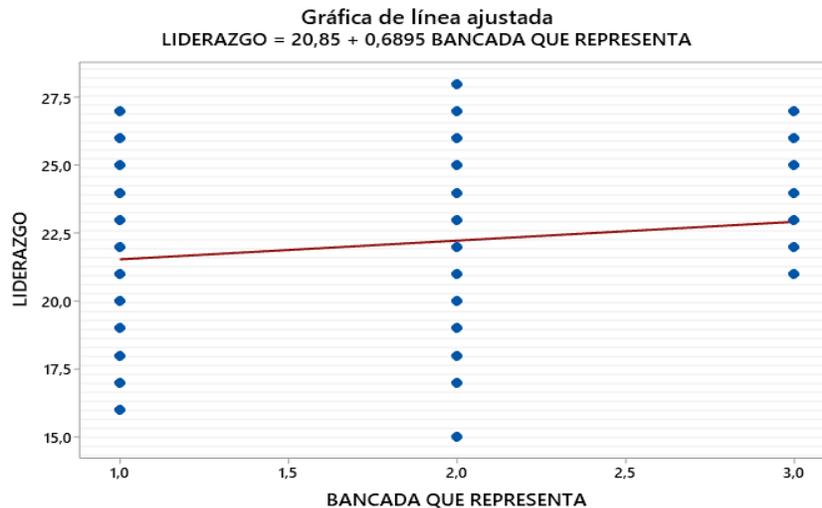
A un nivel de significación del 5% se rechaza H_0 . Entonces B5 (bancada que representa) es individualmente significativo para el liderazgo.

Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, la “BANCADA QUE REPRESENTA” la persona por sí sola tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} = f(\text{Bancada que representa})$$

Ilustración 42. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



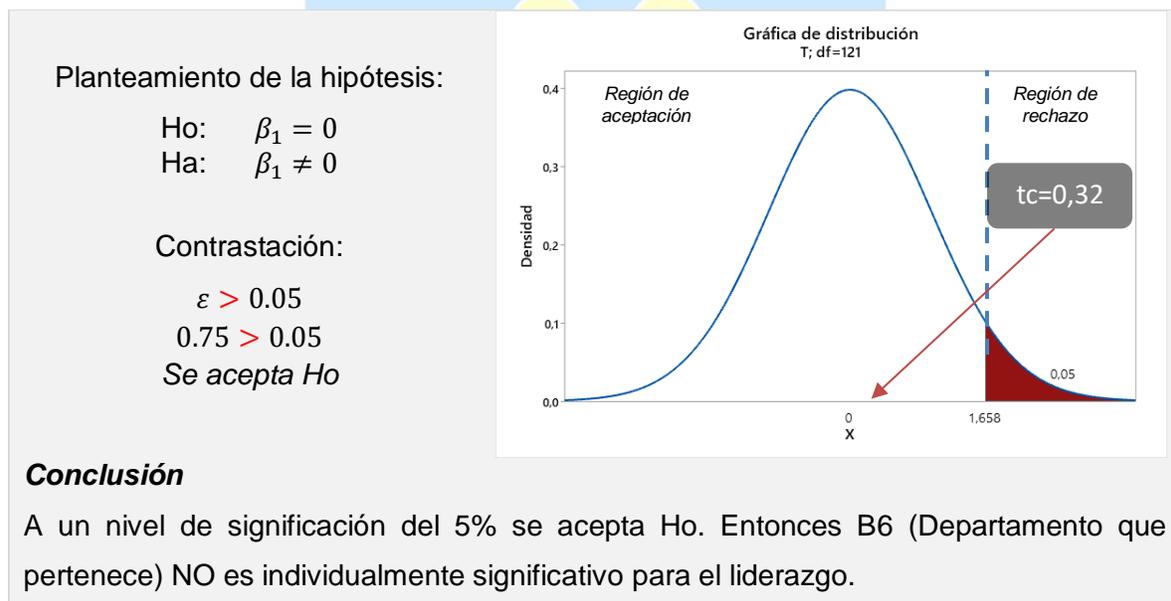
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que los miembros de ciertas bancadas tienen una mayor propensión a exhibir habilidades de liderazgo en comparación con otras. Además se puede observar mucha variabilidad en los datos proporcionados.

- **Significación Individual para la variable “Departamento que pertenece” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Departamento que pertenece” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a un departamento en específico esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Diputados.

Ilustración 43. Análisis de la relación entre el departamento que pertenece y Liderazgo.

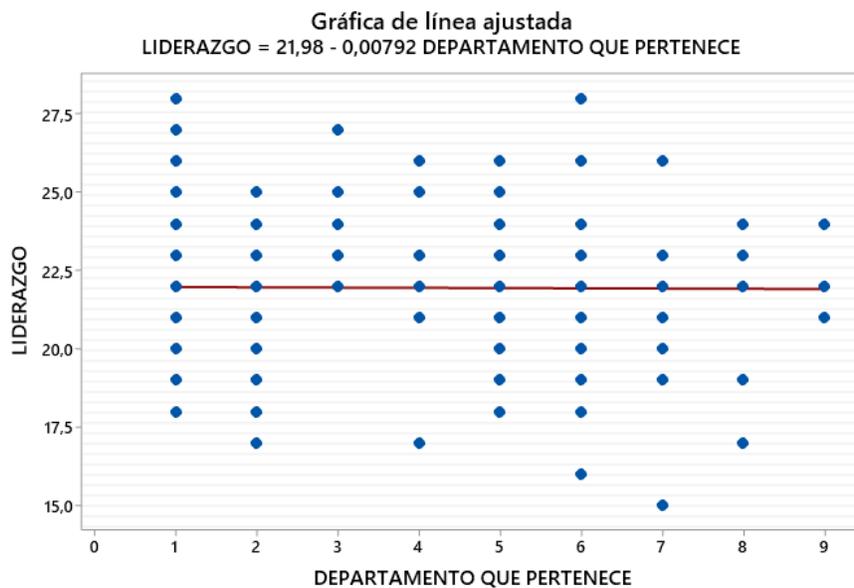


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “DEPARTAMENTO QUE PERTENECE” una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Departamento que pertenece})$$

Ilustración 44. Línea ajustada entre el Departamento que pertenece y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, concluyendo que algunos departamentos pueden tener un efecto negativo en las habilidades de liderazgo de sus miembros.

6.6. CÁMARA DE SENADORES - ANÁLISIS DE FACTORES SIGNIFICATIVOS EN EL LIDERAZGO

Al igual que en el análisis para los Diputados, se emplea una ecuación de regresión lineal múltiple para comprender como las diferentes variables afectan al liderazgo de los miembros que comprenden a esta Cámara de Senadores. La ecuación permitirá predecir el nivel de liderazgo del honorable en función de su edad, género, cantidad de idiomas que habla, nivel de educación, la bancada que representa y el departamento al que pertenece.

La ecuación de regresión lineal múltiple es la siguiente:

$$\text{LIDERAZGO} = f(\text{EDAD, GENERO, IDIOMA, EDUCACION, BANCADA, DEPARTAMENTO})$$

$$\text{LIDERAZGO} = C + \alpha_1\text{EDAD} + \alpha_2\text{GEN} + \alpha_3\text{IDIOM} + \alpha_4\text{EDUC} + \alpha_5\text{BANC} + \alpha_6\text{DEP}$$

Donde:

- LIDERAZGO: Nivel de liderazgo en Cámara de Senadores.
- C: Constante que ajusta el modelo.
- $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5$ y α_6 : Coeficientes asociadas a las variables predictoras EDAD, GEN (género), IDIOM (núm. de idiomas hablados), EDUC (nivel de educación), BANC (bancada que representa) y DEP (departamento al que pertenece).

A continuación se presentan los resultados del análisis realizado mediante el software eVies12, donde se utilizó la ecuación de regresión lineal múltiple. Los datos utilizados en el análisis provienen de cuestionarios aplicados a los miembros de la Cámara de Senadores, obteniendo los siguientes resultados:

$$\text{LIDERAZGO} = 25,20 + 0,144\text{EDAD} - 1,18\text{GEN} + 0,817\text{IDIOM} - 0,210\text{EDUC} - 1,40\text{BANC} - 0,175\text{DEP}$$

- o Edad: El coeficiente positivo es 0,144, indicando que a medida que la edad aumenta, se espera un ligero incremento en el nivel de liderazgo.
- o Género: El coeficiente negativo es -1,18, indicando que los hombres tienen en promedio, un menor nivel de liderazgo en comparación al género femenino.
- o Número de idiomas hablados: El coeficiente positivo es 0,817, sugiriendo que a medida que el número de idiomas hablados por un individuo aumenta, también lo hace el nivel del liderazgo.
- o Nivel de educación: El coeficiente negativo es -0,21, donde sugiere que a medida que el nivel de educación aumenta, el nivel de liderazgo tiende a

disminuir. Esto podría deberse a que las personas con educación superior tienen menos disposición a liderar o tener un estilo de liderazgo diferente.

- Bancada que representa: El coeficiente negativo es -1,4, indicando que la bancada representada puede tener un efecto negativo en el liderazgo.
- Departamento que pertenecen: El coeficiente negativo es -0,175 lo que indica que el departamento de pertenencia puede afectar negativamente el liderazgo.

Tabla No. 32. Resultado de la regresión lineal múltiple de la Cámara de Senadores.

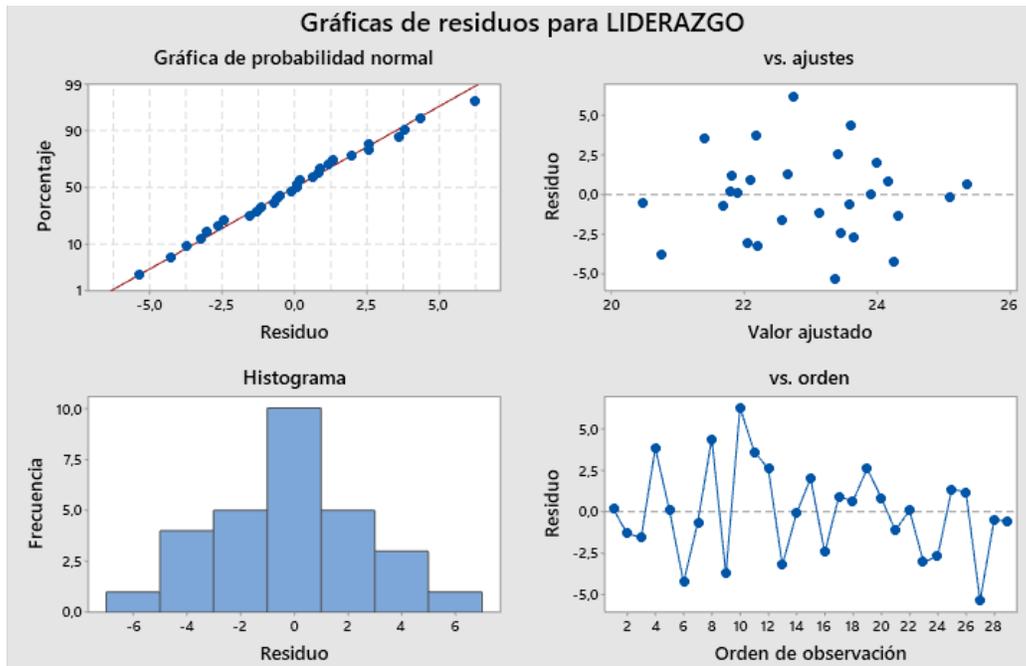
Dependent Variable: LIDERAZGO
 Method: Least Squares
 Date: 07/15/23 Time: 20:42
 Sample: 1 29
 Included observations: 29

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
DEPARTAMENTO_QUE_PERTENECE	-0.174526	0.260325	-0.670417	0.5096
EDAD	0.143906	0.507530	0.283542	0.7794
GENERO	-1.180458	1.306354	-0.903628	0.3760
IDIOMAS_HABLADOS	0.816818	0.688244	1.186814	0.2480
NIVEL_DE_EDUCACION	-0.210020	0.354807	-0.591927	0.5599
BANCADA_QUE_REPRESENTA	-1.399860	1.047798	-1.336002	0.1952
C	25.19601	3.320098	7.588935	0.0000
R-squared	0.165949	Mean dependent var	22.93103	
Adjusted R-squared	-0.061519	S.D. dependent var	2.987247	
S.E. of regression	3.077763	Akaike info criterion	5.292788	
Sum squared resid	208.3977	Schwarz criterion	5.622825	
Log likelihood	-69.74543	Hannan-Quinn criter.	5.396152	
F-statistic	0.729548	Durbin-Watson stat	2.208194	
Prob(F-statistic)	0.630840			

Fuente: Elaboración propia.

También se realiza un análisis a los residuos entre los valores observados y los valores predichos por el modelo de regresión.

Ilustración 45. Residuos para el liderazgo – Cámara de Senadores.



Fuente: Elaboración propia.

Los residuos siguen una distribución normal, los puntos en el gráfico de Porcentaje vs Probabilidad Normal siguen una línea recta, en el gráfico residuo vs Ajuste, los residuos están dispersos aleatoriamente, sin patrones. El histograma tiene característica simétrica y está centrado en cero, sugiriendo una buena aproximación a la normalidad.

- **Significación Individual para la variable “Edad” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “edad” y el nivel de liderazgo en el contexto de un estudio de regresión. Buscando comprender si la edad está significativamente relacionada de manera individual con el liderazgo y su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 46. Análisis de la relación entre Edad y Liderazgo.

Planteamiento de la hipótesis:

$$H_0: \alpha_1 = 0$$

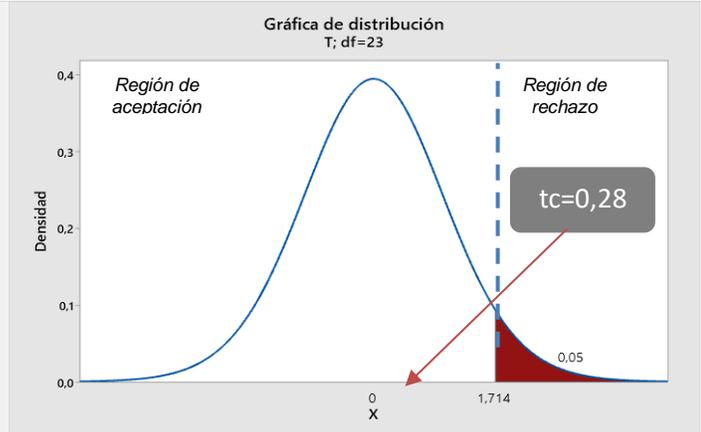
$$H_a: \alpha_1 \neq 0$$

Contrastación:

$$\varepsilon > 0.05$$

$$0.779 > 0.05$$

Se acepta H_0



Conclusión

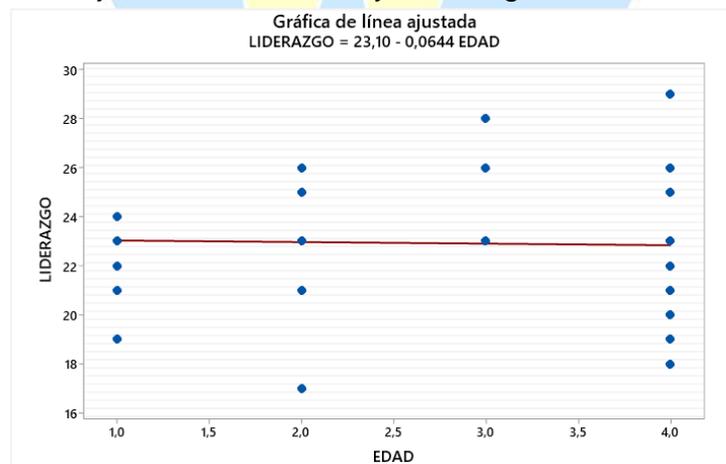
A un nivel de significación del 5% se acepta H_0 . Entonces α_1 (edad) NO es individualmente significativo para el liderazgo.

Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, la “EDAD” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{edad})$$

Ilustración 47. Línea ajustada entre Edad y Liderazgo.



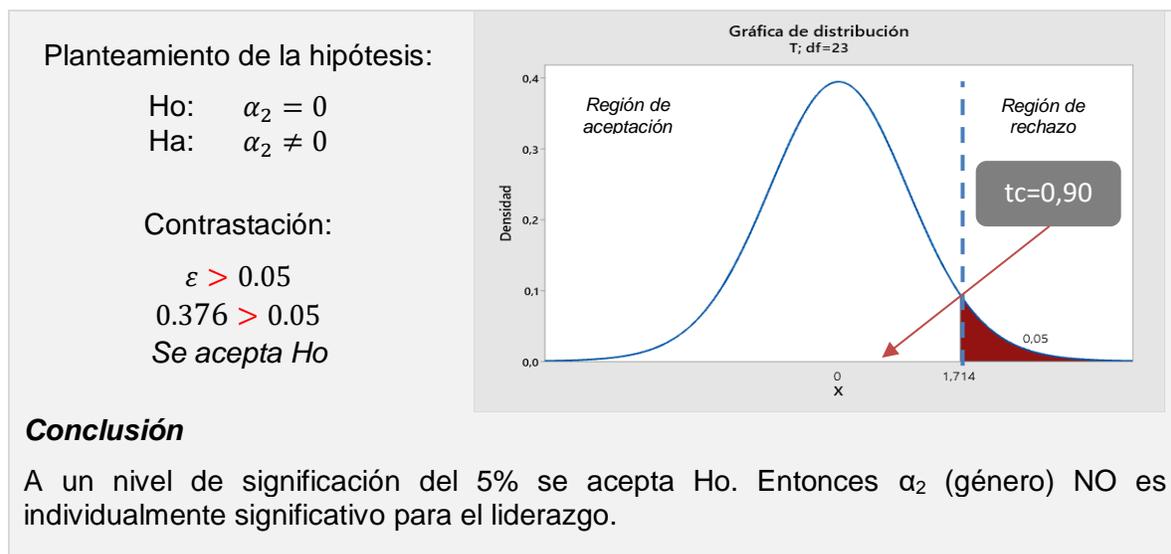
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, indicando que a medida que la edad incrementa, se espera que disminuya el nivel de liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Género” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “género” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el género de la persona está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 48. Análisis de la relación entre Género y Liderazgo.

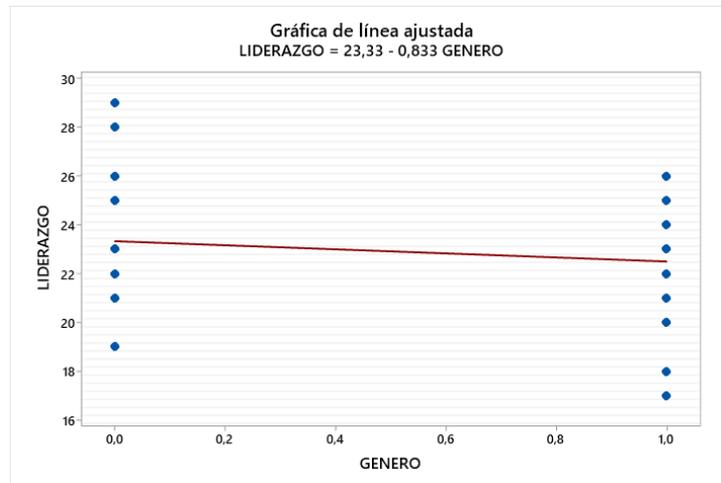


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “GÉNERO” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{género})}$$

Ilustración 49. Línea ajustada entre Género y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, indicando que a medida que el valor sea femenino, se espera también incrementalmente el nivel de liderazgo. Los puntos de los datos reales se dispersan alrededor de la línea, reflejando que también la ecuación se ajusta a los datos observados.

- **Significación Individual para la variable “Número de idiomas hablados” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Número de idiomas hablados” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si la cantidad de idiomas que se habla está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 50. Análisis de la relación entre Número de idiomas hablados y Liderazgo.

Planteamiento de la hipótesis:

$$H_0: \alpha_3 = 0$$

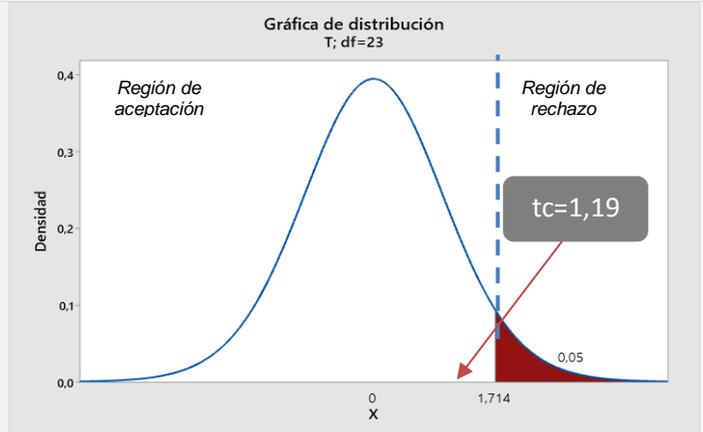
$$H_a: \alpha_3 \neq 0$$

Contrastación:

$$\varepsilon > 0.05$$

$$0.248 > 0.05$$

Se acepta H_0



Conclusión

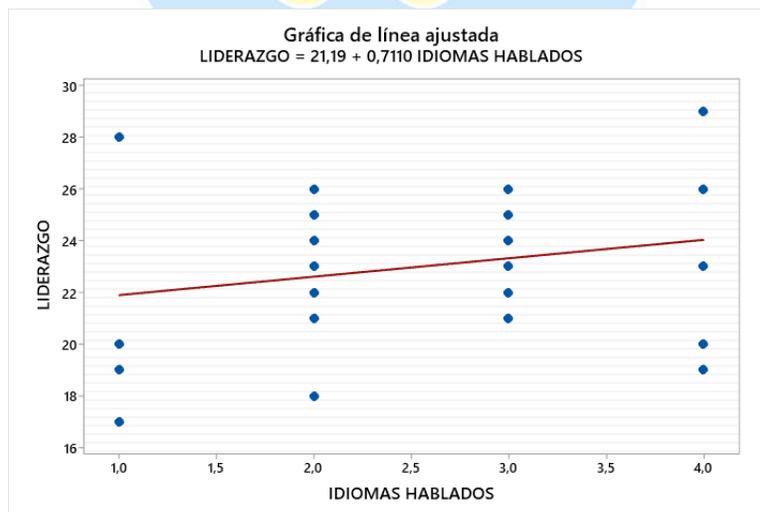
A un nivel de significación del 5% se acepta H_0 . Entonces α_3 (número de idiomas hablados) NO es individualmente significativo para el liderazgo.

Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NÚM. DE IDIOMAS HABLADOS” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Número de idiomas hablados})$$

Ilustración 51. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



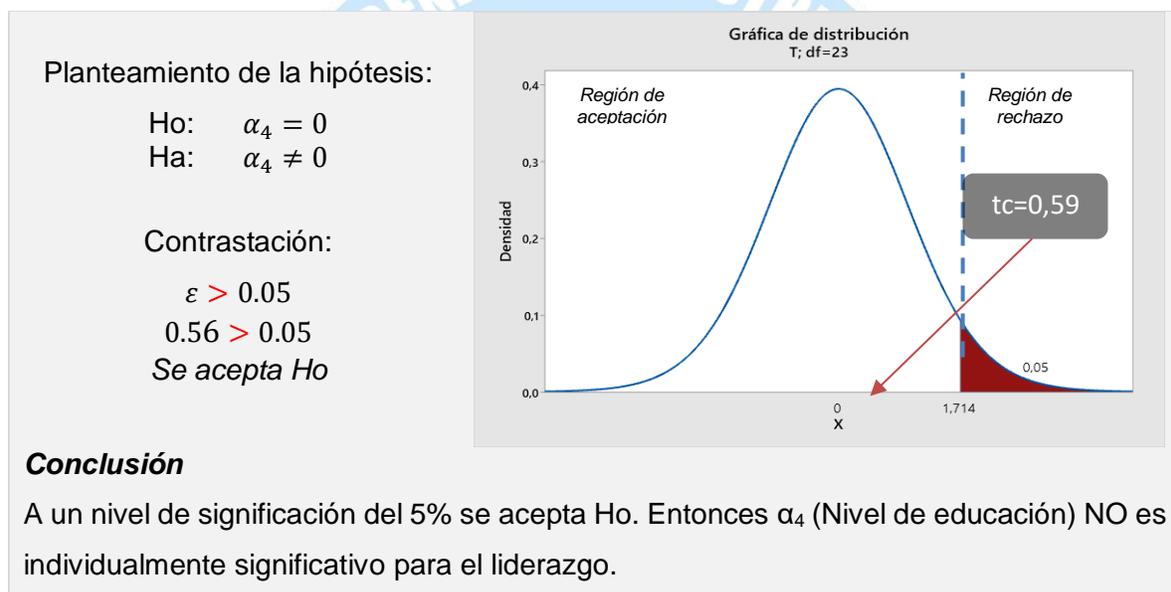
Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente positiva, indicando que a medida que el valor sea mayor (mayor cantidad de idiomas hablados), se espera que también incremente el nivel de liderazgo en los miembros de la Cámara de senadores.

- **Significación Individual para la variable “Nivel de educación” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Nivel de educación” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si el nivel de educación o formación esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 52. Análisis de la relación entre Nivel de educación y Liderazgo.

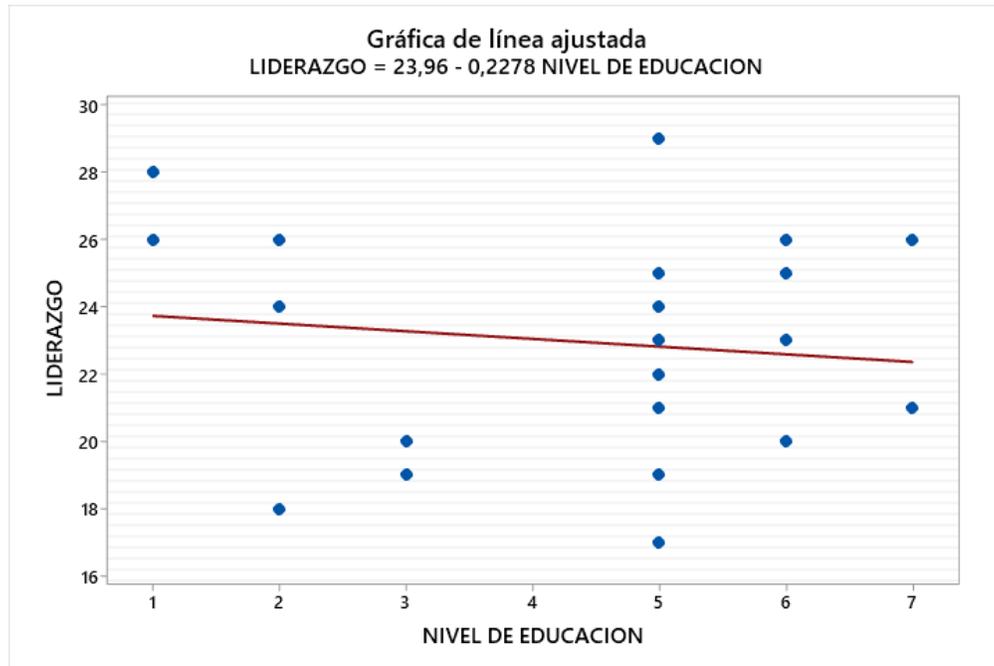


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “NIVEL DE EDUCACIÓN” de una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Nivel de educación})$$

Ilustración 53. Línea ajustada entre nivel de educación y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

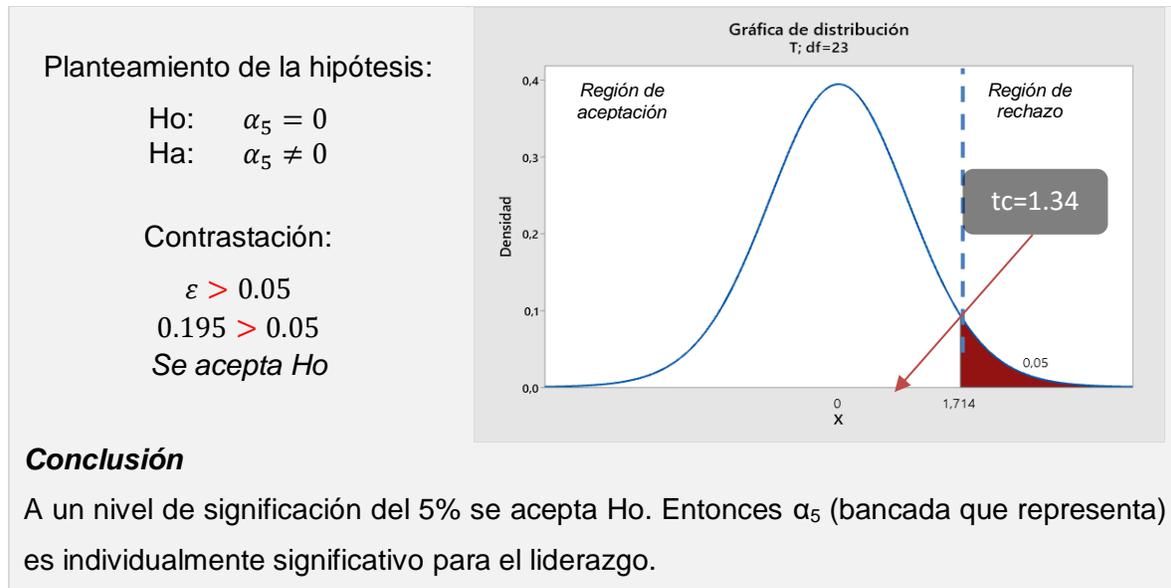
En la ilustración se observa una pendiente negativa, lo que sugiere que a medida que el grado académico aumenta, el nivel de liderazgo tiende a disminuir. Además, se observa una considerable dispersión de los datos, lo que sugiere que existen diversas variables o factores que influyen en la relación entre grado académico y liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Bancada que representa” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Bancada que representa” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a una

bancada en específico esta significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 54. Análisis de la relación entre la bancada que representa y Liderazgo.

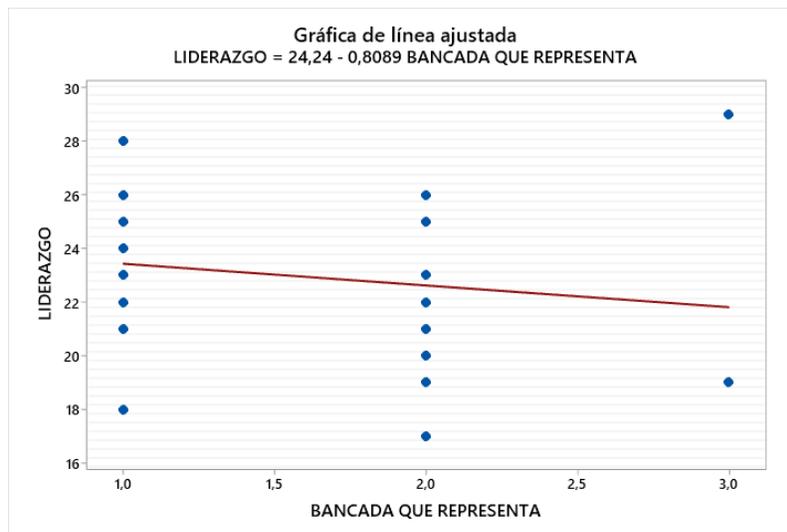


Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, la “BANCADA QUE REPRESENTA” la persona por sí sola no tiene una influencia significativa en la capacidad de liderazgo.

$$\boxed{\text{Liderazgo} \neq f(\text{Bancada que representa})}$$

Ilustración 55. Línea ajustada entre número de idiomas hablados y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

La ilustración revela una clara pendiente negativa, lo que indica que los miembros de ciertas bancadas tienen una tendencia a exhibir menos habilidades de liderazgo en comparación con otras. Además, se observa una considerable variabilidad en los datos proporcionados, lo que sugiere que diferentes factores pueden influir en la relación entre las bancadas y las habilidades de liderazgo.

- **Significación Individual para la variable “Departamento que pertenece” con el Liderazgo**

En este análisis se pretende ver la relación entre la variable “Departamento que pertenece” y el nivel de liderazgo, buscando comprender si pertenecer a un departamento en específico está significativamente relacionada de manera individual y ver su influencia en el rendimiento de los miembros de la Cámara de Senadores.

Ilustración 56. Análisis de la relación entre el departamento que pertenece y Liderazgo.

Planteamiento de la hipótesis:

$$H_0: \alpha_6 = 0$$

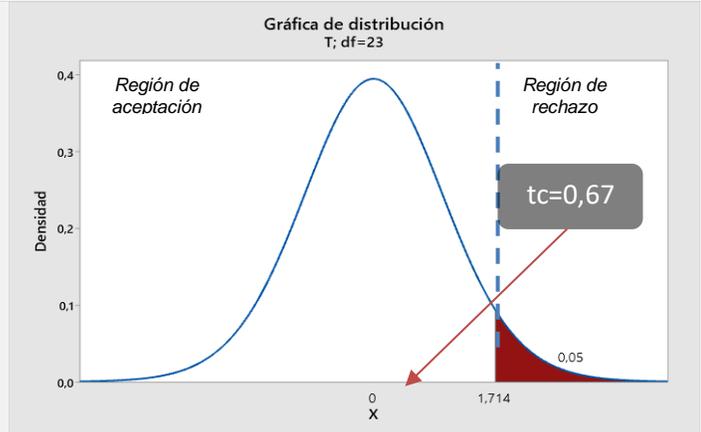
$$H_a: \alpha_6 \neq 0$$

Contrastación:

$$\varepsilon > 0.05$$

$$0.51 > 0.05$$

Se acepta H_0



Conclusión

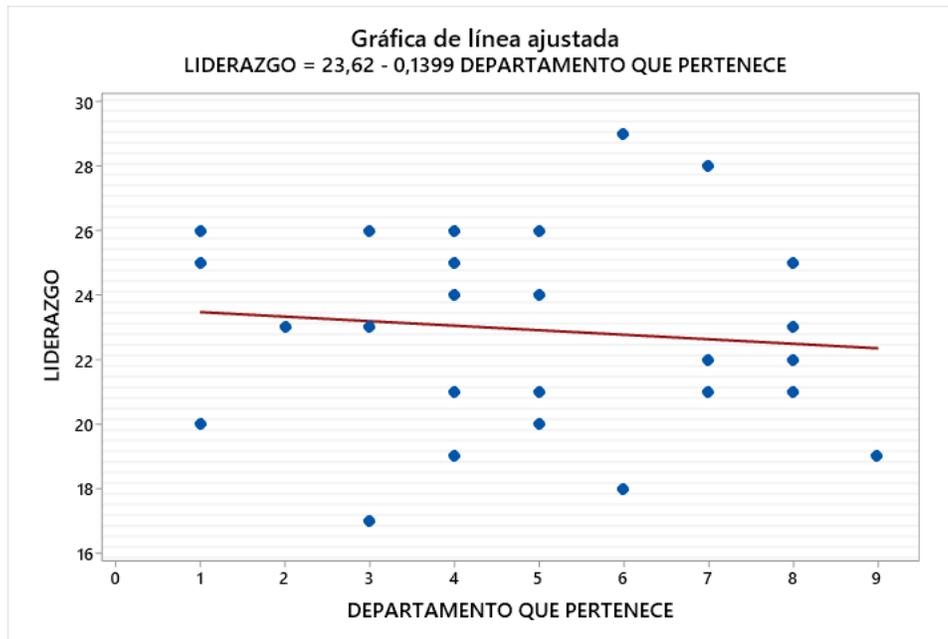
A un nivel de significación del 5% se acepta H_0 . Entonces α_6 (Departamento que pertenece) NO es individualmente significativo para el liderazgo.

Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis anterior se concluye que a un nivel de significación del 5%, se acepta la hipótesis nula. Por lo tanto, el “DEPARTAMENTO QUE PERTENECE” una persona por sí sola no tiene una influencia significativa en su capacidad de liderazgo.

$$\text{Liderazgo} \neq f(\text{Departamento que pertenece})$$

Ilustración 57. Línea ajustada entre el Departamento que pertenece y Liderazgo.



Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se observa una pendiente negativa, concluyendo que algunos departamentos pueden tener un efecto negativo en las habilidades de liderazgo de sus miembros.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

- Se han definido competencias clave para medir el liderazgo político, como el control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales.
- Para la toma de muestras se seleccionaron los elementos basándose en la disponibilidad de estos, teniendo limitaciones de tiempo y acceso, logrando obtener entrevistas con cierta cantidad de personas. Por lo tanto, la muestra se obtuvo de manera no aleatoria, este tipo de denomina "muestreo no probabilístico".
- El proyecto de investigación ha explorado las competencias necesarias para ejercer un liderazgo político efectivo, basándose en el libro "El Espejo del Líder"

de David Fischman. Los hallazgos destacan que nuestras autoridades deben desarrollar un conjunto de competencias fundamentales. Estas competencias incluyen el control del ego, el equilibrio emocional, el desapego de intereses personales, la responsabilidad en sus acciones, la habilidad para trabajar en equipo y destrezas gerenciales sólidas. El control del ego implica escuchar a los demás y trabajar en equipo sin buscar protagonismo excesivo. El equilibrio emocional les permite mantener la calma y tomar decisiones objetivas incluso en situaciones de presión. El desapego los motiva a actuar en beneficio del bien común y no aferrarse al poder. La responsabilidad implica reconocer errores y rendir cuentas. El trabajo en equipo es fundamental para colaborar con diversos actores políticos. Por último, las destrezas gerenciales les permiten planificar, tomar decisiones y gestionar recursos de manera eficiente. Es fundamental que los líderes políticos comprendan y desarrollen estas competencias para lograr un desempeño efectivo y generar un impacto positivo en la sociedad. Este estudio proporciona una base sólida para futuras investigaciones, como el desarrollo de programas de formación y capacitación orientados a fortalecer estas competencias en los líderes políticos.

- Se logra recopilar datos e información utilizando la técnica seleccionada de cuestionarios administrados, a través de entrevistas presenciales o virtuales. Mediante esta metodología, se obtuvo información relevante para evaluar los parámetros del control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales relacionadas con el ejercicio de un buen liderazgo político.
- En base al análisis de los resultados y hallazgos de la investigación sobre los perfiles de liderazgo de los miembros titulares y suplentes de la Cámara de Diputados y Senadores de la Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia, se puede obtener la siguiente información según el género, bancada representada, brigada (departamento), nivel educativo y rango de edad:

Liderazgo según el género:

- Tanto hombres como mujeres muestran un nivel similar de competencias de liderazgo en la mayoría de las categorías evaluadas.
- Se observan diferencias sutiles en las competencias de equilibrio y desapego, donde los hombres parecen mostrar un nivel ligeramente más alto en estas competencias.

Liderazgo según la bancada representada:

- Se observan diferencias en las competencias de liderazgo según la bancada que representan.
- La bancada de Creemos muestra fortalezas en las competencias de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad y destrezas gerenciales.
- La bancada de Comunidad Ciudadana CC destaca en la competencia de trabajo en equipo.
- El Movimiento al Socialismo (MAS) muestra competencias equilibradas en general.

Liderazgo según la brigada que pertenecen (Departamento):

- Cada departamento muestra fortalezas y áreas de mejora en diferentes competencias de liderazgo.
- Beni destaca en el control del ego, equilibrio, desapego y responsabilidad.
- Chuquisaca sobresale en las destrezas gerenciales.
- En general, las brigadas muestran un nivel similar en la mayoría de las competencias evaluadas.

Liderazgo según el nivel de educación o formación:

- Las personas con un nivel de educación más alto tienden a mostrar puntajes más altos en las competencias de liderazgo evaluadas.
- Aquellos con un nivel de educación de doctorado y maestría muestran puntajes más altos en algunas competencias como equilibrio, trabajo en equipo y responsabilidad.

Liderazgo según la edad:

- En general, no hay diferencias significativas en la mayoría de las competencias analizadas en función de la edad.
- Sin embargo, se observan ligeras tendencias en las competencias de equilibrio y desapego en relación con la edad.

Liderazgo según los idiomas hablados:

- Aquellos que hablan múltiples idiomas, incluyendo castellano, aymara, inglés y francés, obtienen puntajes más altos en las competencias evaluadas.

Tras realizar un análisis con las frecuencias sobre las competencias tanto en la Cámara de Diputados y Senadores, se concluye lo siguiente:

Cámara de Diputados:

- La mayoría de los miembros de esta cámara demuestran un control moderado del ego (42,5%), equilibrio en sus habilidades de liderazgo (45,7% con equilibrio moderado y 44,9% con equilibrio alto), alto nivel de responsabilidad (79,5%), trabajo en equipo (63%) y destrezas gerenciales (64,6%). Demostrando que están preparados para liderar y colaborar en el ámbito político para un bienestar colectivo.

Cámara de Senadores:

- Los miembros muestran un control equilibrado respecto al ego (44,8%), equilibrio razonable en las habilidades de liderazgo (41,4%) y desapego en sus funciones (37,9%). La mayoría muestra habilidades altas en trabajo en equipo (55,2%), responsabilidad (51,7%) y destrezas gerenciales (79,3%). Estos resultados sugieren que los senadores están preparados para liderar, colaborar y tomar decisiones en el beneficio colectivo legislativo.

Además se realizó un análisis a las variables que podrían afectar al liderazgo, empleando un modelo de regresión lineal múltiple:

Cámara de Diputados:

- La edad y el multilingüismo son factores significativos en el liderazgo de los miembros de la Cámara. Por otro lado, el género también influye, ya que los

hombres en promedio demuestran un nivel de liderazgo más alto que las mujeres y que la bancada que pertenecen afecta positivamente en el liderazgo de los miembros. Por último, el nivel de educación puede tener un efecto negativo, sugiriendo que este factor no implica tener un mayor liderazgo.

- Analizando el liderazgo en función a cada variable de manera independiente se ve claramente que la edad, genero, numero de idiomas hablados, nivel de educación, departamento que pertenecen no son función del liderazgo. Sin embargo pertenecer a una bancada si tiene influencia significativa en el nivel de liderazgo.

Cámara de Senadores:

- Los resultados indican que la edad y el multilingüismo tienen un impacto positivo en el liderazgo, es decir que logran influir en este. Mientras el género, nivel de educación, la bancada que y departamento que pertenecen cada miembro no logra influir de manera significativa.
- Tras un análisis de variables independientes (edad, género, número de idiomas hablados, nivel de educación y el departamento al que pertenecen) para comprender la relación con el liderazgo, se concluye que ninguna de ellas es función directa del liderazgo en la Cámara de Senadores.
- Se realizó un análisis comparativo que permitió revelar la naturaleza del liderazgo político de los miembros de la Cámara de Senadores según las competencias analizadas. Se revelaron diferencias y similitudes en las habilidades de liderazgo entre géneros, bancadas, brigadas, nivel educativo y rango de edad.
- Se difundirá la investigación a través de publicaciones como en revistas científicas, donde se compartirá el análisis del liderazgo en la Asamblea Legislativa Plurinacional. Con esta difusión se proporcionará la oportunidad para que académicos, como el público en general, revisen y difundan los resultados, enriqueciendo el debate político y proporcionando información valiosa para futuras investigaciones.



8. BIBLIOGRAFÍA.

- Cardona, P. (2000). Liderazgo relacional. *Universidad de Navarra*, 1(412), 1-14.
Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0412.pdf>
- Cornejo, M. A. (2020a). *El poder del líder* (1a ed.; Miguel Angel Cornejo editores S.A.de C.V., ed.). México D.F.: Comunicaciones El País S.A.
- Cornejo, M. A. (2020b). *Liderazgo de excelencia* (1a ed.; Miguel Angel Cornejo Editores S.A. de C.V., ed.). México D.F.: Comunicaciones El País S.A.
- Esparza, L. (2008). *Habilidades directivas para un nuevo management 1ra Edicion Rabouin 2008*. Recuperado de
https://www.academia.edu/8211070/Habilidades_directivas_para_un_nuevo_management_1ra_Edicion_Rabouin_2008
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder* (1a ed.; U. P. de C. Aplicadas, ed.). Lima: El comercio.
- Fischman, D. (2017). *El espejo del líder* (1a ed.; Ediciones El Mercurio, ed.). Santiago de Chile: Talleres de Salesianos.
- García, F. (2010). Liderazgo. Las 10 REGLAS DEL EXITO. En *Coopeduc* (1a ed., Vol. 1).
- Giraldo Gonzalez, D., & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias. *Universidad del Rosario*, 41. Recuperado de
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review*, 83(11), 109-122.
- Hesselberin, F., Goldsmith, M., & Beckhard, R. (2006). *El líder del futuro* (1a ed.; Ediciones Deusto, ed.). Barcelona: Longseller-Sevegraf S.A.

- Huerta, J. J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas* (1a ed.; Pearson Educación de México, ed.). Recuperado de file:///C:/Users/paz/Downloads/Huerta_Rodriguez_habilidades_directivas.pdf
- Jimenez, J. (2017). Los 10 estilos de liderazgo más frecuentes en las organizaciones. *Ibero*, 11. Recuperado de <http://mobileworldcapital.com/es/412/>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6(0), 107. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- National Minority AIDS Council. (2007). Desarrollo de. En National Minority AIDS Council (Ed.), *Instituto Superior de Formacion del Profesorado* (1a ed.). Recuperado de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/PdfServlet?pdf=VP12281.pdf&area=E>
- Noriega, M. G. (2008). La Importancia del Liderazgo en las Organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12, 25-29. Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca_ELFFIL20140425_0008.pdf
- Ortiz, R. (2015). Manual De Liderazgo Para Directivos. *Tipos de liderazgo segun David Fischam*, 22.
- Piqueras, C. (2016). *Manual para líderes - C. Piqueras* (1a ed.; Excelitas, ed.). Recuperado de www.cesarpiqueras.com
- The University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership. (2017). *Global Definitions of Leadership and Theories of Leadership Development: Literature Review*. 2-50. Recuperado de https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/final_leadership_composite_report_with_references_26-06-17.pdf

TOCHE, L. O. (2017). *Teorías De Los Estilos De Liderazgo*. 50. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>

Zuzama Covas, J. M. (2016). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. *Universitat de les Illes Balears*, 35. Recuperado de <http://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/3638%0Ahttp://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/29890/tipos-de-liderazgo/>



Anexo 1

1	CONTROL DEL EGO	
1	Sinceramente, creo que exijo a mí mismo exageradamente.	
2	A veces tengo la sensación de estar persiguiendo metas que no me conducen a la felicidad.	
3	Si mi pareja empieza a reprenderme por una promesa que no cumplí en un asunto de importancia relativa, empiezo a sentirme frustrado y muy tenso.	
4	Cuando trabajo en equipo, necesito ser el líder para sentirme bien.	
5	A veces he introducido un tema en una conversación sólo para demostrar lo mucho que sé sobre él.	
6	Cuando estoy en reuniones, siento que no puedo evitar tratar de llamar la atención de las demás personas.	
7	A veces quiero dar una imagen de mí mismo diferente de la realidad, para caer bien e interesar a las personas.	
8	Definitivamente, soy una persona perfeccionista.	
9	Sinceramente, prefiero que otros tomen las decisiones en mi lugar.	
10	Me encanta comunicar a las personas mis logros aunque no me lo pregunten.	
11	No puedo evitar sentirme bien cuando descubro un marcado error en los demás, aunque no les diga nada.	

12	Frecuentemente tengo fantasías en las que alcanzo grandes logros deportivos o soy aplaudido por logros profesionales.	
13	Siento que a veces, sin darme cuenta, otras personas me manipulan usando mi ego.	
14	En muchos aspectos, siento que he dejado pasar la vida haciendo cosas que en realidad no disfruto.	
15	Mi vida transcurre en demasiada tensión.	
16	La verdad es que a menudo me siento hartado de trabajar tan arduamente.	
17	A veces tengo la sensación de que necesito a los demás más que ellos a mí.	
18	En algunas situaciones me comporto amablemente con las personas, mientras que en mi interior realmente siento emociones de odio, envidia o angustia.	
19	A veces estoy seguro de lo que debo hacer en una situación, pero aun así pido consejo a otra persona.	
20	Creo que en mi vida las apariencias han sido demasiado importantes.	
	INDEPENDENCIA	50
	LIBERTAD DE MASCARAS	50
	CONTROL DEL EGO	100

2 EQUILIBRIO		
1	Mi peso corporal siempre se encuentra en el rango normal para mi talla y edad.	
2	Con cierta frecuencia padezco problemas digestivos o gástricos.	
3	Practico ejercicio físico diariamente o ínter diario.	
4	Frecuentemente me siento muy cansado y tenso.	
5	No sé bien por qué, pero a veces tengo sensaciones internas de cólera o rabia muy fuertes.	
6	A veces he tenido un síntoma durante algún tiempo sin querer prestarla atención; por ejemplo, un diente cariado.	
7	Sinceramente, veo que el estrés y el éxito van de la mano en el mundo moderno.	
8	Conozco el nivel aproximado de calorías de lo que como habitualmente.	
9	Suelo sentirme culpable por muchas cosas.	
10	A veces he sentido un cansancio extremo y me he dicho a mí mismo: «Debo continuar a toda costa».	
11	Frecuentemente reacciono con agresividad ante los problemas o las situaciones difíciles.	

12	Con frecuencia empiezo a jugar videos juegos o me distraigo en otras cosas y dejo de hacerlo sólo mucho después de lo que me habla propuesto.	
13	En mi vida hay demasiada sensación de urgencia.	
14	Frecuentemente me siento muy frustrado ante los obstáculos.	
15	Muchas veces, cuando tengo que cumplir una responsabilidad, me imagino que ocurre algo urgente que impide que tenga que ir a cumplirla.	
16	No tengo momentos de silencio y de reflexión personal.	
17	Frecuentemente me siento impotente y frustrado ante la gran cantidad de actividades que tengo pendientes.	
18	Puede decirse, al menos, que soy fumador o bebedor social.	
19	No practico técnicas de relajamiento, silenciamiento o meditación.	
20	No tengo capacidad para desconectarme de los problemas y calmarme a pesar de ellos.	
21	Siento que normalmente lo mejor de mí no sale a la superficie.	
	EQUILIBRIO DEL CUERPO	35
	EQUILIBRIO DE LA MENTE	35
	EQUILIBRIO DEL ESPIRITU	35
	EQUILIBRIO	105

3 DESAPEGO		
1	El miedo a perder me ha inhibido, en muchas ocasiones, de hacer cosas.	
2	Me decepciono rápida y profundamente cuando no obtengo lo que quiero.	
3	Muchas veces dejo de pasar largo tiempo sin atender algunos problemas.	
4	Pierdo la paciencia rápidamente.	
5	Siempre que afronto un reto tengo la sensación interna que las cosas no van a salir bien.	
6	Cuando pierdo una competencia, la sensación de irritación frustración me acompaña durante mucho tiempo.	
7	Frecuentemente consigo crear un ambiente relajado con las personas, a pesar de los problemas.	
8	Cuando una persona del otro sexo que me gusta conversa alegremente con alguien de mi propio sexo, no puedo evitar sentir ira y fuertes celos.	
9	Sinceramente, me siento mejor comprando cosas que usándolas luego.	

10	Generalmente soy poco reflexible en mis puntos de vista.	
11	Todo el tiempo me siento puesto a prueba en lo que hago.	
12	Frecuentemente siento que los demás celebran cosas y que yo no puedo hacerlo.	
13	Cuando tengo un problema me preocupo, me angustio y me torturo mentalmente con él.	
14	Me disgusta (Aunque no le exprese) cuando alguien me interrumpe mientras hago cosas muy importantes o interesantes.	
15	Me siento emocionalmente agobiado con muchos aspectos de mi vida.	
16	Las demás personas se alegran por cosas que yo considero, hasta cierto punto, minucias.	
17	Cuando el tránsito de vehículos no es fluido, empiezo a sentirme impaciente rápidamente.	
18	Me desespero cuando la gente no se da cuenta de cosas evidentes.	
19	Todavía no llego a ser quien yo quisiera.	
20	Cuando mi equipo o mi país participan en una competencia deportiva tengo una sensación interna de que la derrota es inminente.	
	AFRONTAMIENTO PRODUCTIVO	50
	SUPERAR LA FRUSTRACION	50
	DESAPEGO	100

4	RESPONSABILIDAD	
1	A veces postergo muchas decisiones que podría tomar rápidamente.	
2	Tengo la impresión de estar dando soluciones temporales a la mayoría.	
3	En mi vida he tenido muchas aficiones que me han entusiasmado durante semanas o meses y que luego abandoné sin atenderlas más.	
4	No puedo manifestar mi enojo con la gente, pero tampoco puedo olvidarlo.	
5	A veces siento que no cambio de trabajo únicamente por la seguridad que me da el que ahora tengo.	
6	Invierto gran parte del día pensando en lo malo que me puede pasar.	
7	Frecuentemente encuentro excusas de trabajo para llegar «un poco tarde» a las reuniones y compromisos de mi familia.	
8	Tengo frecuentemente pensamientos negativos en mi mente.	
9	Me resulta muy difícil cambiar mi rutina y empezar a hacer las cosas de un modo nuevo.	

10	Me siento tranquilo cuando puedo postergar la solución a un problema.	
11	Siempre prometo lo que sé que puedo cumplir.	
12	Me siento invadido por la gente que es demasiado cariñosa conmigo.	
13	A veces las circunstancias me obligan a sentirme enojado o deprimido.	
14	Normalmente confío más en mis opciones que en las de los demás en un problema difícil dentro de mi profesión.	
15	Ya pasó la época de mi vida en que realmente sentí que estaba trabajando por una gran causa.	
16	Cuando estoy con algunos familiares, empiezo a hostilizarlos y a sentirme incómodo sin saber por qué.	
17	He convertido a la computadora en una herramienta de apoyo a mi trabajo, aprovechando al 100% sus posibilidades.	
18	Frecuentemente me paralizó ante un problema serio y dejo que las circunstancias me ganen.	
19	Frecuentemente estoy fantaseando con las cosas que haría si me separara de mi pareja.	
20	Cuando algo me sale mal me quedo callado y a solas durante mucho rato, como «dando vueltas» a lo que ha pasado.	
	ASUMIR RETOS DE CRECIMIENTO	25
	AFRONTAMIENTO DE LOS PROBLEMAS	25

	LEALTAD Y RESPETO POR SI MISMO	25
	AUSENCIA DE NEGATIVIDAD	25
	RESPONSABILIDAD	100

5	TRABAJO EN EQUIPO	
1	Con la mayor frecuencia posible, mantengo reuniones con las personas con las que trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas, y no mezclo estas reuniones con temas rutinarios.	
2	Normalmente, mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ello cuando ya está presentes.	
3	Parte importante de mi tiempo de trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo.	
4	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos.	
5	Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones.	
6	Mi equipo tiene una misión y una visión claramente definidas y que todos conocen.	
7	A la larga, los equipos de trabajo sólo representan más trabajo.	

8	Puedo definir en una frase corta y convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo.	
9	Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo que hacen en la oficina.	
10	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho.	
11	Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus logros.	
12	Frecuentemente reviso con los miembros de mi equipo el procedimiento del trabajo que vamos a realizar en el futuro cercano.	
13	Las actividades de cada miembro de mi equipo son congruentes con la esencia de su significado para la organización.	
14	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo.	
15	Me da un poco de vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las cosas.	
16	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros productos o servicios.	
17	Soy explícito para decirle a la gente lo que espero de ella.	
18	Como jefe, tal vez piense que la confianza es un valor piense que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis subordinados lo ven de un modo muy diferente.	

19	He escuchado a los miembros de mi equipo comentar sobre el poco significado que tienen para ellos algunas actividades que realizan.	
20	Muchas veces me doy cuenta muy tarde de pequeños aportes que hace la gente en mi equipo.	
21	Las metas que nos hemos planteado en equipo para este año son de apropiada dificultad (no demasiado difíciles ni muy fáciles).	
22	Mi equipo y yo nos reunimos con frecuencia a conversar sobre las contingencias que pueden producirse en nuestro trabajo futuro.	
23	Cuando surge una actividad urgente de última hora, me cuido de decir explícitamente a los miembros de mi equipo que posterguen otras actividades menos importantes.	
24	En los últimos tres años, ningún miembro de mi equipo ha renunciado a su trabajo después de una discusión conmigo.	
25	El dinero es el mejor motivador.	
	DEFINIR METAS CLARAS	0
	DAR SOPORTE ASUMIENDO UN PAPEL GERENCIAL	0
	ASIGNAR PRIORIDADES	0
	DEDICARSE A LO MIEMBROS DEL EQUIPO	0
	VALORAR LAS CONTRIBUCIONES	0
	TRABAJO EN EQUIPO	0

6 DESTREZAS GERENCIALES		
1	EL clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo.	
2	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.	
3	Cuando tengo que dar críticas a un miembro de mi equipo, me doy tiempo para preparar lo que voy a decir de modo que resulte constructivo.	
4	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar, en una breve frase, cuál es el significado esencial de los proyectos que estamos realizando.	
5	A veces he maquillado cifras para no pasarlo tan mal al entregar reportes o informes.	
6	Frecuentemente uno a mi equipo a terminar proyectos urgentes a costa de la calidad del trabajo.	

7	El poder que más uso en la empresa para influir sobre mis subordinados es el poder legítimo del puesto.	
8	Cuando doy críticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me voy enojando aunque no quiera.	
9	Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y esos nos causa un poco de desorden.	
10	Mis Actos siempre son congruentes con mis palabras y promesas.	
11	Algunas cosas que he dicho ha afectado muy negativamente el ánimo de los miembros de mi equipo.	
12	Los premios tangibles (Objetos, dinero) deben usarse sólo cuando se na agotado todos los premios intangibles (felicitaciones, reconocimientos).	
13	Cuando critico a un miembro del equipo, le digo cómo me siento respecto a lo que ha hecho y no como me siento respecto a él.	
14	En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevadas a la práctica.	
15	En ocasiones empleo «medidas verdaderas» o mentiras para quedar bien delante de mis compañeros.	
16	Algunas cosas que he hecho han afectado muy negativamente la confianza de los miembros del equipo en mí.	
17	A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansados, fatigados y un poco impacientes.	

18	Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento interiormente incómodo.	
19		
20	En mi trabajo, acepto hacer cosas que moralmente preferiría no hacer.	
21	Nunca tengo tiempo para capacitar a mi personal.	
22	Más de una vez he encontrado a miembros de mi equipo jugando juegos de computadora en horas de trabajo o practicando el «chateo».	
23	Frecuentemente me guardo para mí mismo críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo.	
24	Creo que estoy excesivamente preocupado por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de cambiar e innovar.	
25	Ninguna actividad que realizo en el trabajo me haría sentir avergonzado ante mi familia.	
	INFUNDIR PASION EN LOS MIEMBROS DEL EQUIPO	25
	CREAR UN CLIMA DE INCENTIVOS APROPIADOS	25
	DAR CRITICA CONSTRUCTIVA	25
	EQUILIBRAR LIDERAZGO Y ADMINISTRACIÓN	25
	HONESTIDAD	25

DESTREZAS GERENCIALES

125



Anexo 2

Cámara de Diputados
DIPUTADOS TITULARES

Donde:

Se accedió a la entrevista

No.	Nombre	Brigada	Diputación
1	<u>Adán Palacios Puma</u>	<u>Chuquisaca</u>	<u>Uninominal</u>
2	<u>Adriana Tarifa Condori</u>	<u>Potosí</u>	<u>Uninominal</u>
3	<u>Alba Moira Osinaga Rivero</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Uninominal</u>
4	<u>Alberto Vladimir Astorga Torrez</u>	<u>La Paz</u>	<u>Uninominal</u>
5	<u>Aldo Raúl Terrazas Rivero</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
6	<u>Aleida Joseff Téllez</u>	<u>Beni</u>	<u>Uninominal</u>
7	<u>Alejandra Camargo Tanabe</u>	<u>Cochabamba</u>	<u>Plurinominal</u>
8	<u>Alexsandra Zenteno Cardozo</u>	<u>Tarija</u>	<u>Plurinominal</u>
9	<u>Alina Canaviri Sullcani</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
10	<u>Andrés Flores Condori</u>	<u>La Paz</u>	<u>Uninominal</u>
11	<u>Antonio Colque Gabriel</u>	<u>Potosí</u>	<u>Plurinominal</u>
12	<u>Anyelo Gerardo Céspedes Miranda</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
13	<u>Basilia Rojas Mamani</u>	<u>La Paz</u>	<u>Uninominal</u>
14	<u>Bertha Beatriz Acarapi</u>	<u>La Paz</u>	<u>Plurinominal</u>
15	<u>Betty Beatriz Yañiquez Lozano</u>	<u>La Paz</u>	<u>Plurinominal</u>
16	<u>Blanca Magaly López Sandoval</u>	<u>Chuquisaca</u>	<u>Plurinominal</u>
17	<u>Carlos Silvestre Alarcón Mondonio</u>	<u>La Paz</u>	<u>Plurinominal</u>
18	<u>Celia Nancy Rivera Mamani</u>	<u>Potosí</u>	<u>Plurinominal</u>
19	<u>Celia Salazar Quispe</u>	<u>Oruro</u>	<u>Uninominal</u>
20	<u>Daniel Prieto Tomelitch</u>	<u>Santa Cruz</u>	<u>Plurinominal</u>
21	<u>Erick Marcelo Pedrazas López</u>	<u>Plurinominal</u>	
22	<u>Erwin Bazán Gutiérrez</u>	<u>Plurinominal</u>	
23	<u>Estefanía Morales Laura</u>	<u>Plurinominal</u>	
24	<u>Felicia Alejo Hidalgo</u>	<u>Plurinominal</u>	
25	<u>Félix Mayta Larico</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-13</u>
26	<u>Fernando Llapiz Hoentsch</u>	<u>Uninominal</u>	<u>C-58</u>
27	<u>Freddy López Choque</u>	<u>Plurinominal</u>	
28	<u>Freddy Mamani Laura</u>	<u>Plurinominal</u>	

29	Freddy Velásquez Aparicio	Plurinominal	
30	Froilán Mamani Choque	Plurinominal	
31	Gabriela Verónica Ferrel Parrado	Plurinominal	
32	Gildo Leodán Hinojosa Soria	Especial	
33	Gladys Chumacero Vásquez	Uninominal	C-38
34	Gladys Quispe Chura	Uninominal	C-17
35	Gloria Magdalena Callizaya Rodríguez	Plurinominal	
36	Griselda Soledad Pérez Alberto	Plurinominal	
37	Gualberto Arispe Maita	Uninominal	C-24
38	Gustavo Adolfo Aliaga Palma	Plurinominal	
39	Gustavo Vega Piña	Plurinominal	
40	Héctor Arce Rodríguez	Uninominal	C-25
41	Hernán Hinojosa Rojas	Uninominal	C-55
42	Hernán Isaías Durán Lazo	Uninominal	C-14
43	Higinio Farfán Abán	Uninominal	C-37
44	Honorio Chino Mamani	Especial	
45	Ignacio Renán Cabezas Veizan	Uninominal	C-11
46	Ingvar Ellefsen Dotzauer	Uninominal	C-8
47	Israel Huaytari Martínez	Uninominal	C-39
48	Janira Román Matijasevic	Plurinominal	
49	Jerges Mercado Suárez	Plurinominal	
50	Jhonny Pardo Ramírez	Plurinominal	
51	Jorge Yucra Zárate	Uninominal	C-3
52	José Carlos Gutiérrez Vargas	Uninominal	C-45
53	José Guillermo Benavides Ramos	Plurinominal	
54	José Luis Flores Colquillo	Plurinominal	
55	José Luis Porcel Marquina	Plurinominal	
56	José Maldonado Gemio	Plurinominal	
57	Juan José Huanca Mamani	Plurinominal	
58	Juan José Jauregui Ururi	Uninominal	C-30
59	Juan José Torrez Flores	Uninominal	C-33
60	Juan Pardo Guevara	Plurinominal	
61	Keyla Ortiz Dorado	Uninominal	C-60
62	Laura Luisa Nayar Sosa	Plurinominal	
63	Leonardo Fabián Ayala Soria	Uninominal	C-61
64	Lidia Limón Solís	Uninominal	C-4
65	Lidia Tupa Zelaya	Uninominal	C-43

66	Lily Bernabé Colque	Plurinominal	
67	Lily Gladys Fernández Vargas	Uninominal	C-2
68	Magaly Lourdes Gómez Aranibar	Plurinominal	
69	María Alanoca Tinta	Uninominal	C-10
70	María Cristina Choque Gutiérrez	Uninominal	C-26
71	María Elena Ortega	Plurinominal	
72	María Elena Pachacute Ticona	Plurinominal	
73	María José Rodríguez Gálvez	Uninominal	C-62
74	María Khaline Moreno Cárdenas	Plurinominal	
75	María René Álvarez Camacho	Uninominal	C-54
76	Mariel Carola Peñaloza Lema	Plurinominal	
77	Mariela Baldivieso Castillo	Uninominal	C-41
78	Marina Morales Cárdenas	Plurinominal	
79	Marioly A. Daisy Morón Osinaga	Plurinominal	
80	Marlene Fernández Mejías	Plurinominal	
81	Mayra Ingrid Zalles Trigo	Uninominal	C-20
82	Miguel Antonio Roca Sánchez	Uninominal	C-7
83	Miriam Martínez Michaga	Uninominal	C-29
84	Mónica Sofía Torres Campuzano	Uninominal	C-34
85	Olivia Guachalla Yupanqui	Uninominal	C-22
86	Omar Al Yabhat Yujra Santos	Plurinominal	
87	Omar Jesús Rueda Gutiérrez	Uninominal	C-48
88	Oscar Alberto Balderas Montaña	Plurinominal	
89	Oscar Charles Michel Flores	Uninominal	C-50
90	Pamela Soraya Alurralde Barea	Plurinominal	
91	Pasceza Francisca Quispe Mamani	Uninominal	C-19
92	Pascual Pacífico Choque Gallego	Uninominal	C-28
93	Patricio Mendoza Chumpe	Uninominal	C-49
94	Pedro Francisco Coro	Uninominal	C-35
95	Quintín Villazón Garnica	Uninominal	C-32
96	Ramiro Venegas Calderón	Uninominal	C-9
97	Ronald Huanca López	Plurinominal	
98	Rosa Tatiana Añez Carrasco	Uninominal	C-47
99	Rosario García Onofre	Uninominal	C-27
100	Roy Suárez Medina	Uninominal	C-63
101	Runy Elvio Callau Monasterio	Uninominal	C-51
102	Sabina Hilda Condori Calle	Uninominal	C-12

103	Samantha Andrea Kersim Nogales Arispe	Plurinominal	
104	Sandra Paz Méndez	Plurinominal	
105	Santos Mamani Espinoza	Uninominal	C-21
106	Sarah Vania Crespo Arze	Plurinominal	
107	Saúl Octavio Lara Torrico	Plurinominal	
108	Sebastián Divico Muchairo	Plurinominal	
109	Senaida Rojas Banegas	Plurinominal	
110	Sergio Maniguary Moura	Plurinominal	
111	Tacni Elvis Mendoza Mendoza	Especial	
112	Tania Rosmery Paniagua Mafaile	Uninominal	C-53
113	Tito Caero Vargas	Plurinominal	
114	Toribia Lero Quispe	Plurinominal	
115	Verónica Challco Tapia	Especial	
116	Vicente Condori Rodríguez	Uninominal	C-56
117	Walter Pablo Arizaga Ruiz	Uninominal	C-1
118	Walter Villagra Romay	Plurinominal	
119	Walthy Mauricio Egüez Paz	Uninominal	C-44
120	Zulay Mamani Apaza	Uninominal	C-15

DIPUTADOS SUPLENTE

No.	Nombre	Brigada	Diputación
1	Genghis Kan Justiniano Justiniano	Plurinominal	
2	Abad Farfán Mamani	Uninominal	C-37
3	Adrián Vega Gandarillas	Plurinominal	
4	Alejandro Jorge Reyes Careaga	Plurinominal	
5	Alex Gustavo Cuellar Vildoso	Plurinominal	
6	Amalia Antonio Sarabia	Uninominal	C-49
7	Ana María Mendoza Aguilar	Uninominal	C-9
8	Ana María Saavedra Terán	Plurinominal	
9	Andrés Ignacio Romero Rodríguez	Plurinominal	
10	Andrés Richard Ribera Salas	Plurinominal	
11	Ariana Gonzales Aguirre	Uninominal	C-63
12	Bernardo Poca Terrazas	Plurinominal	
13	Bryan Zalles Mamani	Plurinominal	
14	Caleb Villarroel Salvatierra	Plurinominal	
15	Casilda Cuellar Mendoza	Uninominal	C-39

16	Cecilio Alanes Cruz	Plurinominal	
17	Celia Quispe Guasco	Uninominal	C-16
18	Celida Condori Veizaga	Uninominal	C-24
19	Cinda Luana Nolasco Juchani	Plurinominal	
20	Cintia Castro Quispe	Uninominal	C-21
21	Cipriana Guerrero Requielme	Uninominal	C-35
22	Crecencia Saldaña Acosta	Uninominal	C-5
23	Damián Laime Parada	Uninominal	C-22
24	Deisy Deibi Maita Rueda	Plurinominal	
25	Delia Arancibia Yucra	Uninominal	C-1
26	Dionicio Quispe López	Uninominal	C-36
27	Doris Claudia Torrez Antezana	Plurinominal	
28	Elías Choque Ayca	Plurinominal	
29	Elizabeth Mercedes Mamani Antezana	Uninominal	C-7
30	Eloy Maraz Castillo	Uninominal	C-43
31	Ericka Chávez Aguilera	Uninominal	C-45
32	Ernesto Cárdenas Paz	Uninominal	C-34
33	Eva Salazar Orellana	Plurinominal	
34	Fabiola Anouck Guachalla Roca	Plurinominal	
35	Fátima Achipa Vaca	Especial	
36	Faustina Coa Reynaga	Uninominal	C-57
37	Faviola Guaguasú Iguasú	Especial	
38	Fernando Gonzalo Morales León	Uninominal	C-2
39	George Fernando Komadina Rimassa	Plurinominal	
40	Grobert Nogales Grageda	Uninominal	C-23
41	Haidy Eliana Muñoz	Uninominal	C-48
42	Henry Gutiérrez Farell	Uninominal	C-47
43	Herbert Taboada Pérez	Uninominal	C-60
44	Herlan Aldana Estrada	Uninominal	C-41
45	Huáscar Gonzalo Borjes Michovich	Plurinominal	
46	Idelfonso Canaza Kapajeique	Plurinominal	
47	Ismael Liquitaya Santos	Plurinominal	
48	Iván Luis Canaviri Collarana	Plurinominal	
49	Jairo Jesús Guiteras Tobías	Plurinominal	
50	Javier Alejandro Machuqui Mamio	Especial	
51	Jenniffer Torrico Roda	Uninominal	C-44
52	Jhenny Jhaneth Condori Callisaya	Plurinominal	

53	Jhenny Marlen Choquilla Quispe	Uninominal	C-32
54	Johnson Jiménez Cobo	Plurinominal	
55	Jorge Edwin Saucedo Abdalla	Uninominal	C-54
56	Jorge Pinto Fernández	Uninominal	
57	José Agapito Nogales Anzaldo	Uninominal	C-53
58	José Luis Durán Guzmán	Uninominal	C-46
59	José Manuel Ormachea Mendieta	Plurinominal	
60	José Rengel Terrazas	Uninominal	C-19
61	Josefina Maturano Trigo	Uninominal	C-3
62	Josué Ayala Sánchez	Especial	
63	Juan David Vargas Condori	Uninominal	C-15
64	Juan Yamil Flores Lazo	Uninominal	C-4
65	Juan Zurita Escalera	Uninominal	C-26
66	Juana Amanda Iriarte Arze	Uninominal	C-11
67	Juana Fanny Mamani Rivera	Uninominal	C-13
68	Juanito Angulo Huampo	Plurinominal	
69	Kemer Quiroga Ojopi	Uninominal	C-62
70	Krupskaya Adhair Oña Sánchez	Plurinominal	
71	Laura Rojas Ayala	Plurinominal	
72	Linda Leslie Vega Vallejos	Plurinominal	
73	Lino Constancio Sillo Paco	Uninominal	C-17
74	Lissa Amanda Claros Lora	Plurinominal	
75	Lucho Quispe Chino	Uninominal	C-18
76	Lucía Condori Cerro	Plurinominal	
77	Luciana Michelle Campero Chávez	Uninominal	C-40
78	Luis Alfonso Changaray Romero	Especial	
79	Luis Yapura Choque	Uninominal	C-38
80	Madain Ibone Paco Herrera	Uninominal	C-30
81	María Choque Chachaque	Especial	
82	María Daniela Arispe Pozo	Uninominal	C-56
83	María Elena Reque Ascimani	Uninominal	C-8
84	María Goreti Jaldín Salazar	Uninominal	C-55
85	María José Salazar Oroza	Plurinominal	
86	María Lizbeth Vargas Flores	Uninominal	C-25
87	Maribela Vilela Lipa Aruquipa	Plurinominal	
88	Mariel Denise Marín Morales	Uninominal	C-58
89	Mariela Estela Quispe Donaire	Uninominal	C-42

90	Martha Viviana Ramos Pucho	Uninominal	C-14
91	Mery Mamani Coronado	Uninominal	C-33
92	Nely Leticia Nesta Chávez	Plurinominal	
93	Ninoska Liliana Morales Flores	Plurinominal	
94	Olimpia Armendia Alejo Alí	Plurinominal	
95	Omar Patricio Sánchez Soto	Uninominal	C-31
96	Orlando Esteban Valdez López	Plurinominal	
97	Oscar Odón Guisbely Limachi	Plurinominal	
98	Overlinda Camacho García	Uninominal	C-28
99	Pamela Evelyn Terrazas Escobar	Plurinominal	
100	Persida Trifena Abi Guaygua Tola	Plurinominal	
101	Raquel Rodríguez Chávez	Plurinominal	
102	Richard Muchia Graneros	Plurinominal	
103	Rolando Américo Enríquez Cuellar	Plurinominal	
104	Román Mollo Chávez	Uninominal	C-29
105	Roque Jonathan Mapaquine Rivarola	Plurinominal	
106	Rory Crismar Ordoñez Choque	Plurinominal	
107	Rosario Ninón Torrez Rocha	Uninominal	C-6
108	Rosario Verónica Sanjinés López	Plurinominal	
109	Roxana Álvarez Taborga	Uninominal	C-50
110	Roxana Vidales Mostajo	Plurinominal	
111	Samuel Mamani Sánchez	Uninominal	C-52
112	Sandro Deciderio Ramírez Ríos	Uninominal	C-12
113	Santos Cori Perca	Uninominal	C-59
114	Solimar Carmen Veizaga Rocha	Plurinominal	
115	Susana Esther Sánchez Gareca	Plurinominal	
116	Tania Bacilia Cayoja Alcón	Plurinominal	
117	Teodocia Benavidez Condori	Plurinominal	
118	Valuis Darío Sequeli Socaño	Plurinominal	
119	Verónica Aquilera Salazar	Uninominal	C-51
120	Vicente Abelardo Colque	Plurinominal	
121	Vicente Condori Miranda	Uninominal	C-27
122	Virginia Alanoca Condori	Plurinominal	
123	Viviana Lily Aparicio Romero	Plurinominal	
124	William Marcelo Solis Valencia	Plurinominal	
125	Yessica Prisila Dantes Escalante	Plurinominal	
126	Yolanda Yharsina Rengifo Mur	Plurinominal	

127	Yver Padilla Rosado	Plurinominal	
128	Zacarías Laura Tancara	Uninominal	C-10



Directiva Camaral de Diputados

Nombre	Directiva
 Freddy Mamani Laura	Presidencia
 Miriam Martínez Michaga	Primera Vicepresidencia
 Edwin Rosas Urzagaste	Segunda Vicepresidencia
 Alexandra Zenteno Cardozo	Primera Secretaría
 Enrique Cunai Cayuba	Segunda Secretaría
 Walter Villagra Romay	Tercera Secretaría
 Sandra Paz Méndez	Cuarta Secretaría

Anexo 3

Cámara de Senadores

Periodo Legislativo 2020- 2025



Zvonko Matkovic Rivera
Creemos



Soledad Flores Velasquez
Movimiento Al Socialismo



Hermo Perez
Movimiento Al Socialismo



Walter Jesús Justiniano Martínez
Comunidad Ciudadana



Sarai Betsabeth Reinaga La Madrid
Comunidad Ciudadana



Dulce María Araujo Domínguez
Creemos



María Roxana Nacif Barboza
Movimiento Al Socialismo



German Moscoso Arancibia
Movimiento Al Socialismo



Cecilia Moyoviri Move
Comunidad Ciudadana



Andrea Bruna Barrientos Sahonero
Comunidad Ciudadana



Porfirio Ovidio Menacho Tarquino
Comunidad Ciudadana



Yolanda María Ponce Condo
Movimiento Al Socialismo



Walter Buitrago Moscoso
Comunidad Ciudadana



Isidoro Quispe Huanca
Movimiento Al Socialismo



Elizabet Zoya Zamora Arce
Comunidad Ciudadana



Lindaura Rasquido Mejía
Movimiento Al Socialismo



Jorge Antonio Zamora Tardío



Luis Adolfo Flores Roberts



Gladys Valentina Alarcón Farfán



María Muñoz Rodríguez
Movimiento Al Socialismo

<p>Comunidad Ciudadana</p>  <p><u>María Patricia Arce Guzmán</u> Movimiento Al Socialismo</p>	<p>Movimiento Al Socialismo</p>  <p><u>Nely Verónica Gallo Soruco</u> Comunidad Ciudadana</p>	<p>Movimiento Al Socialismo</p>  <p><u>Daly Cristina Santa María Aguirre</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Mery Rosalía</u> Movimiento Al Socialismo</p>
 <p><u>Trinidad Rocha Robles</u> Movimiento Al Socialismo</p>	 <p><u>Ana María Castillo Negrette</u> Movimiento Al Socialismo</p>	 <p><u>Luis Guillermo Silvestre Seoane Flores</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Rodrigo Paz Pereira</u> Comunidad Ciudadana</p>
 <p><u>Neila Velarde Salas</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Enrique Fernando Dehne Franco</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Javier Franz Martínez Espinoza</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Hilarión Mamani Navarro</u> Movimiento Al Socialismo</p>
 <p><u>Cecilia Isabel Requena</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Rubén Gutiérrez Carrizo</u> Movimiento Al Socialismo</p>	 <p><u>Centa Lothy Rek López</u> Creemos</p>	 <p><u>Paola Andrea Fernandez</u> Creemos</p>
 <p><u>Fernando Alfonso Vaca</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Corina Ferreira Domínguez</u> Comunidad Ciudadana</p>	 <p><u>Simona Quispe Apaza</u> 1ra. Vicepresidencia MAS</p>	 <p><u>Laura Marlene Lujan</u> Movimiento Al Socialismo</p>



Virginia Velasco Condori
Movimiento Al Socialismo



Silvia Gilma Salame
Comunidad Ciudadana



Santiago Ticona Yupari
2da. Vicepresidencia CC



Miguel Pérez Sandoval
Movimiento Al Socialismo



Eva Luz Humerez Alvez
Movimiento Al Socialismo



Leonardo Loza
Movimiento Al Socialismo



Pedro Benjamín Vargas Fernández
2da. Secretaría MAS



Felix Ajpi Ajpi
Movimiento Al Socialismo



Natividad Aramayo Paredes
Movimiento Al Socialismo



Santos Ramos Socpaza
Movimiento Al Socialismo



Julio Diego Romaña Galindo
2da. Secretaría Creemos



Andrónico Rodríguez Ledezma
Presidencia MAS



Pedro Lagrava Burgoa
Comunidad Ciudadana



Lucy Sara Escobar Velasco
Movimiento Al Socialismo



Henry Omar Montero Mendoza
Creemos



Miguel Ángel Rejas Vargas
3ra. Secretaría MAS



Roberto Padilla Bedoya
Movimiento Al Socialismo



William Torrez Tordoya
Movimiento Al Socialismo



María Vania Rocha Muñoz
Comunidad Ciudadana



Erik Morón Osinaga
Creemos



Claudia Elena Eguez

Creemos





CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ACREDITADA AL SISTEMA ARCU-SUR, DEL MERCOSUR EDUCATIVO
UNIDAD ACADÉMICA ACREDITADA POR EL CEUB

industrial.umsa.bo / inuisiso.umsa.bo / iiifi.umsa.bo / iniam.umsa.bo /
upi.umsa.bo

*Carrera de Ingeniería Industrial
85 Años Formando
Profesionales Exitosos*

Bodas de Marmol

85

Años

**Todos los Derechos Reservados
Carrera de Ingeniería Industrial
Facultad de Ingeniería
Universidad Mayor de San Andrés
La Paz Bolivia - 2024**

