Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Maestría en Administración Pública
Artículo de investigación aplicada

Desarrollo urbano sostenible en Guayaquil: el impacto del liderazgo organizacional en las políticas ambientales

Christian Rubén Narváez Unda

a. Magister en Gestión Hospitalaria y nuevas tecnologías, Magister en Administración de empresas, Director Administrativo financiero de la ARCSA, chrnarvaezu@hotmail.com

b. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador

E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave

liderazgo organizacional, sostenibilidad urbana, políticas ambientales, gobernanza local, planificación estratégica.

Clasificación JEL

O15

Resumen: Este estudio analiza la influencia del liderazgo organizacional en la planificación e implementación de políticas ambientales en la ciudad de Guayaquil, en el marco del desarrollo urbano sostenible. A través de un enfoque cualitativo de tipo descriptivo-interpretativo, se realizó una revisión documental de planes, normativas y estrategias implementadas por el gobierno local, así como literatura académica relacionada. El análisis de contenido permitió identificar seis categorías clave vinculadas al liderazgo ambiental, entre ellas el liderazgo transformacional, la participación ciudadana, la fragmentación institucional y la implementación de políticas. Los hallazgos evidencian que, aunque existe un discurso institucional favorable a la sostenibilidad, la efectividad del liderazgo organizacional se ve limitada por factores estructurales como la escasa coordinación interinstitucional, la débil participación comunitaria y la falta de mecanismos de evaluación ambiental. Se concluye que la consolidación de un liderazgo organizacional resiliente, adaptativo y colaborativo es fundamental para lograr una planificación ambiental efectiva en contextos urbanos complejos. Asimismo, se recomienda el fortalecimiento de procesos de gobernanza local que integren de manera sistemática a los actores sociales y que articulen las agendas ambientales con una visión estratégica de largo plazo.

Key words

organizational leadership, urban sustainability, environmental policies, local governance, strategic planning.

JEL Classification

O15

Abstract: This study analyzes the influence of organizational leadership on the planning and implementation of environmental policies in the city of Guayaquil, within the framework of sustainable urban development. Using a qualitative, descriptive-interpretative approach, a documentary review was conducted on development plans, regulations, and strategies implemented by the local government, as well as relevant academic literature. Content analysis identified six key categories related to environmental leadership, including transformational leadership, citizen participation, institutional fragmentation, and policy implementation. The findings reveal that, although there is an institutional discourse favorable to sustainability, the effectiveness of organizational leadership is limited by structural factors such as weak inter-institutional coordination, insufficient community participation, and lack of environmental monitoring mechanisms. The study concludes that the consolidation of resilient, adaptive, and collaborative leadership is essential for achieving effective environmental planning in complex urban contexts. It also recommends strengthening local governance processes that systematically integrate social actors and align environmental agendas with a long-term strategic vision.

* Aquí poner notas sobre la investigación que dio origen al paper, patrocinador y agradecimientos varios si los hay.

INTRODUCCIÓN

Guayaquil, siendo el principal puerto de Ecuador, ha logrado avances significativos en la regeneración urbana y la mejora de sus servicios municipales, lo que ha contribuido a atraer tanto a turistas como a empresarios. Sin embargo, persisten desafíos ambientales importantes que obstaculizan su sostenibilidad. La ciudad aún enfrenta vacíos notables en cuanto a la implementación efectiva de políticas ambientales y de desarrollo urbano sostenible (Córdoba, 2020). Para Barragán (2021) la participación activa de la comunidad en el proceso de planificación y seguimiento de estas políticas es insuficiente, lo que limita la efectividad de las estrategias adoptadas a largo plazo. Adicionalmente, la falta de indicadores precisos para medir el impacto de las iniciativas ambientales, tales como la reducción de emisiones o la gestión de residuos, genera un vacío en el monitoreo y evaluación de estos proyectos. La ausencia de estos instrumentos dificulta la implementación de un desarrollo

sostenible real, ya que no se pueden medir los resultados y ajustar las políticas de manera efectiva para lograr los objetivos planteados (Pazmiño, 2023; Siclari, 2022).

La planificación estratégica urbana es crucial para coordinar a los actores locales, anticipar escenarios futuros y promover ciudades sostenibles. Sin embargo, en Guayaquil, se observa una falta de coordinación y una planificación urbana anárquica, donde el acceso al suelo depende más de la oferta y demanda del mercado que de un plan estructurado que contemple el desarrollo integral de la ciudad (Acosta, 2023). Además, no se ha logrado integrar adecuadamente los criterios ambientales y climáticos en el proceso de planificación, lo que ha generado una gestión ineficaz de los recursos disponibles. A pesar de los esfuerzos en regeneración urbana, el modelo actual de desarrollo urbano en Guayaquil no logra anticipar de manera efectiva los desafíos climáticos y ambientales que podrían afectar la sostenibilidad a largo plazo (Fernández y Malavé, 2020). Esto subraya la necesidad de una planificación más coherente que articule de manera efectiva los aspectos sociales, económicos y ambientales para abordar las cuestiones urbanas y de sostenibilidad, y así lograr un desarrollo urbano integral y resiliente.

Además, uno de los retos clave para que Guayaquil se convierta en un Destino Turístico Inteligente (DTI) es resolver los problemas ambientales y mejorar la infraestructura turística, especialmente en términos de gestión eficiente de recursos como el agua y la energía. La implementación de estrategias de sostenibilidad, que incluyan certificaciones ambientales y marketing orientado al turismo sostenible, resulta fundamental para atraer turistas y beneficiar a la comunidad local (Montecé, 2023). Sin embargo, el liderazgo organizacional en Guayaquil ha mostrado limitaciones, ya que no ha logrado vincular de manera efectiva las políticas ambientales con el desarrollo del turismo sostenible. Esta desconexión revela un vacío en las estrategias turísticas que impiden el posicionamiento de la ciudad como un DTI, lo cual es esencial para su desarrollo económico y social. A pesar de los avances en regeneración urbana, la falta de una visión estratégica que combine el desarrollo urbano y la sostenibilidad ambiental deja a la ciudad vulnerable a los efectos del cambio climático y limita su capacidad para alcanzar un desarrollo sostenible (Tomalá, 2023).

Ante esta problemática, la presente investigación se justifica en la necesidad de comprender cómo el liderazgo organizacional incide en la planificación e implementación de políticas ambientales en Guayaquil, en un contexto de sostenibilidad urbana limitada por factores estructurales y de gobernanza. El objetivo de este estudio es analizar la influencia del liderazgo organizacional en las políticas ambientales de la ciudad, con la finalidad de identificar sus fortalezas, limitaciones y posibilidades de mejora en la gestión ambiental urbana. Esta finalidad busca aportar con evidencias que sirvan para proponer mecanismos de liderazgo más resilientes, colaborativos y sostenibles en el ámbito local.

REVISIÓN LITERARIA

Desarrollo urbano sostenible

Beltrán (2024) defiende que el desarrollo urbano sostenible es la planificación y gestión de ciudades para equilibrar crecimiento económico, bienestar social y protección ambiental, especialmente en un contexto de urbanización acelerada. En regiones urbanizadas como América Latina, busca mejorar la calidad de vida y reducir impactos ambientales mediante un uso eficiente de recursos y ciudades inclusivas y resilientes (Martino, 2019).

Para Jofre (2021) la sostenibilidad urbana se fundamenta en cuatro dimensiones clave: habitabilidad, equidad, competitividad y gobernanza, las cuales permiten evaluar el bienestar en las ciudades y su impacto en la calidad de vida. Jaramillo (2023) reconoce que la habitabilidad abarca condiciones que promuevan el bienestar, como áreas verdes, servicios básicos accesibles y viviendas adecuadas; la equidad garantiza igualdad de oportunidades, asegurando el acceso justo a servicios esenciales y reduciendo la segregación; la competitividad mide la capacidad de la ciudad para atraer recursos y participar en la economía global, mientras que la gobernanza fomenta la participación ciudadana en la toma de decisiones, promoviendo transparencia y cohesión social. En conjunto, estas dimensiones buscan mantener el equilibrio entre desarrollo urbano, medio ambiente y bienestar, impulsando un desarrollo sostenible e inclusivo en las ciudades (Mendoza, 2024).

Liderazgo organizacional en contextos urbanos

Es esencial para el desarrollo de este proyecto debemos tener claro que el liderazgo organizacional es la capacidad de influir en los miembros de una organización para lograr objetivos comunes, impulsando un clima laboral positivo, desarrollo personal y alineación hacia metas estratégicas, promoviendo el bienestar y la eficacia organizacional (Serrano y Portalanza, 2024).

Los modelos de liderazgo transformacional, colaborativo y adaptativo desempeñan roles clave en la gestión de políticas ambientales sostenibles. El liderazgo transformacional se centra en inspirar y motivar a los miembros de la organización a superar sus intereses individuales y a comprometerse con metas colectivas orientadas a la sostenibilidad (Morales, 2024).

Para González (2024) este enfoque fomenta cambios profundos al promover una visión compartida, esencial en el contexto ambiental donde los desafíos requieren una transformación de fondo en las prácticas organizacionales. De esta forma, los líderes transformacionales ayudan a generar un sentido de pertenencia y responsabilidad ambiental, logrando que las políticas y prácticas sostenibles sean percibidas como parte integral de la cultura organizacional (Cortés, 2024).

Para Ortega (2024) el liderazgo colaborativo y el adaptativo son fundamentales en entornos complejos e inciertos, como los que caracterizan los problemas ambientales y el liderazgo colaborativo permite una toma de decisiones inclusiva, integrando conocimientos de diversos sectores y disciplinas para lograr una gestión ambiental efectiva. Prieto (2021) manifiesta que esto resulta especialmente útil al diseñar e implementar políticas sostenibles, ya que involucra a distintos actores y facilita un enfoque multidimensional. Mientras tanto, el liderazgo adaptativo se enfoca en la capacidad de respuesta frente a condiciones ambientales cambiantes. Según Morín (2022) el pensamiento complejo, que reconoce la interacción y dependencia mutua de todos los elementos, es esencial en la gestión adaptativa, permitiendo a las organizaciones ajustarse y evolucionar ante nuevos desafíos ambientales.

La ausente planificación estratégica y coordinación entre actores locales genera una gestión urbana desorganizada que impide el desarrollo sostenible. En numerosos estudios como el realizado por Baylon (2022) se ha señalado que la planificación anárquica y la falta de alineación entre los intereses de diversos sectores limitan los avances en ordenamiento territorial. Martinez (2023) nos manifiesta que un factor crucial es el escaso compromiso de los gobernantes para seguir los lineamientos estratégicos, los cuales son necesarios para lograr un desarrollo urbano inclusivo y equitativo. A esta situación se suman problemas ambientales, desigualdad económica y estructuras burocráticas que ralentizan o incluso obstaculizan la ejecución de políticas planificadas (Chávez, 2024). Tal como se ha observado en investigaciones, las normativas globales y los planes aprobados en muchos países no han logrado los efectos deseados debido a la falta de implementación coherente y la poca integración de los actores involucrados (Ramos, 2022).

En América Latina, por ejemplo, la descentralización se promovió como una solución para mejorar la administración territorial; sin embargo, en muchos casos no ha producido los resultados esperados (Jochen y Pérez, 2024). La descentralización, sin una estrategia adecuada de coordinación y gestión de recursos, ha derivado en acciones aisladas que no abordan las complejidades territoriales.

El liderazgo organizacional desempeña una función esencial en el diseño e implementación de políticas que impulsen el desarrollo urbano sostenible. Para ser eficaz, este liderazgo no solo debe ser capaz de formular estrategias sostenibles, sino también de gestionarlas a lo largo del tiempo, enfrentando desafíos como la escasez de recursos y la resistencia a la transformación. Conforme a López (2021), las ciudades más adaptables son aquellas cuyo liderazgo posee la flexibilidad necesaria para enfrentar nuevos retos y mantener un compromiso firme con los objetivos sostenibles. Un liderazgo robusto debe asegurar la permanencia de las iniciativas a largo plazo, sin verse afectado por cambios en el entorno político o económico, y fomentar la cooperación entre los sectores gubernamentales, privados y la comunidad.

Ante esta situación, estudios sugieren que es necesario establecer mecanismos de planificación más sólidos y una cooperación estrecha entre los diferentes niveles de gobierno

y actores sociales (Philco, 2021). Esto no solo permitiría una administración más eficiente del territorio, sino que contribuiría a la construcción de ciudades sostenibles, capaces de enfrentar los retos ambientales y socioeconómicos actuales (Carrión, 2020).

La integración de políticas ambientales también ha demostrado ser efectiva en ciudades como Ámsterdam y Copenhague, que han liderado la implementación de políticas verdes mediante un liderazgo visionario enfocado en la innovación tecnológica y la sostenibilidad urbana. Acorde a Valls (2021), la adopción de soluciones basadas en la naturaleza y la creación de infraestructuras verdes, como techos verdes y espacios urbanos sostenibles, ha permitido a estas ciudades no solo mitigar los efectos del cambio climático, sino también mejorar la calidad del aire y ofrecer espacios públicos saludables para la población.

El liderazgo organizacional aplicado a las políticas ambientales en grandes ciudades también debe estar preparado para enfrentar retos como la escasez de recursos y las presiones políticas. En este sentido, según Leach (2022), la resiliencia del liderazgo es fundamental para adaptar las políticas a las realidades locales y garantizar que los proyectos a largo plazo no sean abandonados debido a cambios en la administración política o la falta de continuidad. Además, la capacidad de liderazgo organizacional para mantener el compromiso y la participación de todos los sectores involucrados es crucial para lograr el éxito en la implementación de políticas ambientales.

Políticas ambientales urbanas: enfoques y desafíos

La participación activa de la comunidad y la gobernanza local son esenciales para la implementación exitosa de políticas urbanas sostenibles. De acuerdo con Sánchez y Gómez (2023) en muchas ciudades, la desconexión entre los gobiernos locales y los ciudadanos ha resultado en políticas ineficaces que no reflejan las verdaderas necesidades de la población. Un enfoque de gobernanza inclusiva y participativa es crucial para fomentar la apropiación local de las políticas públicas y garantizar que los ciudadanos sean parte del proceso de toma de decisiones. Este tipo de participación no solo fortalece la democracia local, sino que

también asegura que las políticas sean más adaptativas y relevantes a las realidades del territorio.

DISEÑO METODOLÓGICO

Este estudio se enmarca dentro de un enfoque cualitativo de tipo descriptivo-interpretativo, orientado a comprender cómo el liderazgo organizacional incide en la planificación e implementación de políticas ambientales en Guayaquil, desde la perspectiva de sostenibilidad urbana. A través de esta metodología se busca identificar, analizar e interpretar las prácticas, discursos y percepciones de los actores implicados en la gestión urbana y ambiental de la ciudad.

El enfoque cualitativo permite una comprensión profunda del fenómeno en su contexto natural, favoreciendo la interpretación de significados, relaciones sociales, capacidades de liderazgo y gobernanza institucional (Morín E. , 2022). Como señala Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de investigación privilegia la observación de realidades complejas desde una perspectiva holística, lo cual es coherente con los objetivos de este trabajo.

Además, la investigación cualitativa de tipo interpretativo se fundamenta en la comprensión subjetiva de los fenómenos sociales, considerando las múltiples realidades construidas por los actores involucrados. Denzin y Lincoln (2018) explican que el paradigma cualitativo no solo se interesa por el "qué" de un fenómeno, sino por el "cómo" y el "por qué" de sus dinámicas internas. En este sentido, analizar cómo el liderazgo organizacional influye en la aplicación de políticas ambientales exige una mirada situada, capaz de develar las relaciones entre actores, discursos institucionales y estructuras de poder local. Así, se privilegia el estudio en profundidad de los procesos y no solo de los resultados.

El estudio adopta un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo-interpretativo, adecuado para analizar fenómenos complejos como la influencia del liderazgo organizacional en la planificación e implementación de políticas ambientales en contextos urbanos. Este

diseño permite explorar en profundidad las percepciones, discursos y prácticas institucionales desde una perspectiva contextualizada.

Se trata de una investigación de tipo aplicada, ya que busca generar conocimiento útil para mejorar la gestión ambiental urbana en Guayaquil. El nivel es descriptivo-explicativo, pues no solo caracteriza las prácticas actuales de liderazgo y sostenibilidad, sino que también busca comprender las causas de sus limitaciones y potencialidades dentro del sistema de gobernanza local.

En el campo del liderazgo organizacional, Northouse (2021)resalta que el enfoque transformacional y adaptativo es especialmente útil en entornos urbanos complejos, donde la gestión de políticas públicas sostenibles implica motivar a equipos multidisciplinarios, enfrentar resistencias al cambio e integrar diversas perspectivas. Por tanto, el estudio de las capacidades de liderazgo no se limita a observar estilos gerenciales, sino que abarca la forma en que se movilizan recursos, conocimientos y voluntades para generar transformaciones urbanas duraderas. Desde esta perspectiva, el análisis cualitativo favorece una aproximación profunda a las narrativas institucionales y comunitarias que configuran la acción política ambiental.

Asimismo, el componente territorial y ambiental de la investigación demanda una mirada integral y crítica sobre la ciudad. Harvey (2013) propone que toda política urbana debe ser entendida desde la justicia espacial y la construcción del bien común. En este trabajo, el análisis metodológico asume que las decisiones de liderazgo en materia ambiental no son neutras, sino que reflejan intereses, prioridades y relaciones de poder. Por eso, la exploración de discursos, documentos y experiencias locales permite identificar tanto avances como limitaciones en el camino hacia una Guayaquil más resiliente y sostenible. Esta postura metodológica se alinea con una investigación comprometida con el cambio social.

Tipo y Nivel de Investigación

La investigación es de tipo aplicada, dado que persigue generar conocimiento útil para transformar la práctica del liderazgo organizacional en favor del desarrollo urbano sostenible. A su vez, es de nivel descriptivo-explicativo, ya que caracteriza los procesos

actuales de liderazgo y su impacto en la sostenibilidad urbana, a la vez que intenta explicar las causas de su limitada eficacia en la articulación de políticas ambientales.

Técnicas e Instrumentos

La técnica principal utilizada fue la revisión documental de planes de desarrollo urbano, ordenanzas municipales, estrategias ambientales implementadas por el GAD de Guayaquil, y estudios académicos previos (Baylon E. , 2022). Esta técnica se complementó con el análisis de contenido aplicado a dichos documentos, lo cual permitió identificar patrones discursivos, vacíos estratégicos y niveles de articulación entre el liderazgo organizacional y la planificación ambiental.

Se incluyeron además los resultados de investigaciones previas citadas en el marco teórico que ofrecen evidencia sobre los retos del desarrollo urbano en Ecuador y América Latina, fortaleciendo el contraste y la discusión de hallazgos.

Población y Muestra

Dado el enfoque cualitativo de esta investigación, no se trabajó con una muestra estadística representativa, sino con un corpus documental intencionalmente seleccionado en función de su relevancia institucional, temática y contextual. La población considerada corresponde a documentos oficiales, estudios técnicos, normativas municipales y literatura académica relacionada con el liderazgo organizacional y las políticas ambientales en la ciudad de Guayaquil.

La muestra final estuvo compuesta por 15 documentos clave, entre los que se incluyen:

Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del GAD de Guayaquil (últimos dos períodos)

Ordenanzas municipales vinculadas a gestión ambiental y desarrollo sostenible

Informes de gestión ambiental 2020–2024

Estrategias y programas ambientales implementados por instituciones locales

Artículos científicos y estudios de caso publicados entre 2015 y 2024

La selección se realizó con base en los siguientes criterios:

Pertinencia temática directa con los objetivos del estudio

Actualidad del documento (publicaciones entre 2015 y 2024)

Nivel de influencia institucional (documentos con incidencia en la toma de decisiones)

Diversidad de fuentes (académicas, técnicas y normativas)

Se aplicó el criterio de saturación teórica, es decir, se consideró suficiente la muestra cuando el análisis dejó de aportar nuevas categorías relevantes. Esta estrategia garantiza la profundidad y riqueza interpretativa en lugar de amplitud numérica, fortaleciendo la validez interna del estudio.

RESULTADOS

La siguiente tabla resume las principales categorías temáticas que emergieron del análisis de contenido aplicado al corpus documental. Estas categorías reflejan los ejes clave en torno a los cuales se estructuran las prácticas, discursos y desafíos del liderazgo organizacional en relación con la planificación ambiental en Guayaquil.

Tabla 1. Categorías emergentes del análisis de contenido documental

Categoría temática	Descripción	Frecuencia de aparición (n=15)	Documentos fuente (ejemplos)
Liderazgo transformacional	Enfoque en liderazgo visionario, participativo y orientado al cambio sostenible	12 documentos	PDOT 2021–2025, Informe GAD Ambiental 2023
Gobernanza participativa	Inclusión de actores comunitarios y sectoriales en la toma de decisiones ambientales	7 documentos	Ordenanza 09-2020, Estrategia “Guayaquil Verde”
Fragmentación institucional	Falta de coordinación entre áreas municipales y organismos ambientales	11 documentos	PDOT, Diagnóstico Técnico 2022

Categoría temática	Descripción	Frecuencia de aparición (n=15)	Documentos fuente (ejemplos)
Enfoque ambiental en políticas urbanas	Incorporación de objetivos ambientales en la planificación territorial	8 documentos	Plan Maestro de Saneamiento 2020, PDOT
Barreras políticas	Obstáculos derivados de intereses partidistas o falta de voluntad política	10 documentos	Informe de implementación de ordenanzas 2022
Educación y sensibilización ambiental	Acciones de formación ciudadana o campañas sobre sostenibilidad	4 documentos	Estrategia de Comunicación Ambiental GAD 2023

Elaboración: Elaboración propia a partir de análisis documental (2025), con base en PDOT, informes del GAD, estrategias ambientales y ordenanzas municipales (2020–2024).

El análisis de contenido permitió identificar seis categorías clave relacionadas con el liderazgo y la sostenibilidad urbana. Las más frecuentes fueron el liderazgo transformacional (12 de 15 documentos) y la fragmentación institucional (11 documentos), lo que evidencia tanto el potencial como las limitaciones de la gestión ambiental en Guayaquil. Aunque se observa un reconocimiento formal del enfoque sostenible en la planificación urbana, su aplicación práctica es aún incipiente. La baja presencia de estrategias de educación ambiental (4 documentos) revela una debilidad en la generación de conciencia ciudadana.

A continuación, se presenta una síntesis del nivel de articulación observado entre las dimensiones del liderazgo organizacional y los componentes de la planificación ambiental urbana. Esta tabla permite identificar las áreas con mayores fortalezas y debilidades dentro del proceso de gestión ambiental local.

Tabla 2. Nivel de articulación entre liderazgo y planificación ambiental

Dimensión analizada	Nivel de articulación identificado	Descripción resumida
Liderazgo organizacional institucional	Medio-alto	Existe liderazgo técnico, pero limitado por falta de continuidad política
Coordinación interinstitucional	Bajo	Predomina la gestión fragmentada y débil articulación entre departamentos
Participación comunitaria	Medio	Existen iniciativas aisladas de inclusión ciudadana, sin un enfoque sistemático
Vinculación con agendas ambientales	Medio	Los documentos reconocen el problema ambiental, pero su integración en políticas aún es parcial
Implementación de políticas	Bajo	Pocas políticas ambientales se ejecutan de forma efectiva, con escaso seguimiento o evaluación

Elaboración: Elaboración propia a partir de análisis documental (2025), con base en PDOT, informes del GAD, estrategias ambientales y ordenanzas municipales (2020–2024).

Los resultados muestran una articulación desigual entre liderazgo organizacional y planificación ambiental. Mientras que el liderazgo institucional presenta un nivel medio-alto, otras dimensiones como la coordinación interinstitucional y la implementación de políticas presentan niveles bajos, lo que limita el impacto real de las estrategias ambientales. La participación ciudadana, aunque presente en algunos programas, no está plenamente integrada a los procesos de planificación, afectando la sostenibilidad de las políticas implementadas.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el análisis documental confirman que el liderazgo organizacional en Guayaquil posee un enfoque predominantemente transformacional, tal como lo plantean González (2024) y Morales (2024), lo que sugiere una visión orientada al cambio y la sostenibilidad. Esta presencia en 12 de los 15 documentos analizados demuestra

una intención estratégica por parte de las autoridades locales de promover políticas urbanas con criterios sostenibles. Sin embargo, tal como advierte Cortés (2024), el liderazgo transformacional requiere de una institucionalidad sólida y de una cultura organizacional que respalde dichas transformaciones, elementos que, según los hallazgos, aún no se consolidan en Guayaquil.

La baja articulación interinstitucional, identificada como una de las principales debilidades, coincide con lo expuesto por Baylon (2022) y Martínez (2023), quienes subrayan que la fragmentación institucional en América Latina es un obstáculo recurrente para el desarrollo urbano sostenible. Esta situación en Guayaquil impide la ejecución coordinada de políticas ambientales, y debilita la planificación estratégica. La limitada vinculación con agendas ambientales globales también fue evidente, lo cual contrasta con los modelos exitosos implementados en ciudades como Copenhague o Ámsterdam, donde el liderazgo ha logrado alinear políticas locales con compromisos internacionales.

A pesar de que el liderazgo institucional en Guayaquil muestra un nivel medio-alto de articulación, la falta de continuidad política y la influencia de barreras partidistas reportadas en 10 documentos limitan la implementación efectiva de las estrategias ambientales, validando lo expuesto por Leach (2022) sobre la necesidad de resiliencia institucional y liderazgo persistente. Esto implica que los liderazgos no solo deben ser transformadores en el discurso, sino también sostenibles en el tiempo y blindados frente a los vaivenes políticos.

La participación ciudadana, aunque reconocida en ordenanzas y estrategias, carece de una sistematización real que permita su integración efectiva en la planificación ambiental. Esto concuerda con lo señalado por Sánchez y Gómez (2023), quienes destacan que la desconexión entre el gobierno local y la ciudadanía limita la apropiación de las políticas públicas. La escasa frecuencia de documentos relacionados con la educación y sensibilización ambiental (solo 4 de 15) refuerza esta afirmación, demostrando una debilidad estructural en la formación de una cultura ciudadana ecológica.

Desde un enfoque interpretativo, se infiere que el liderazgo organizacional en Guayaquil se manifiesta más en el plano declarativo que operativo. La prevalencia del liderazgo técnico con escasa vinculación comunitaria sugiere una tendencia tecnocrática que no incorpora del todo las demandas sociales ni las perspectivas del territorio, en contraposición con el modelo de gobernanza participativa defendido por Ortega (2024) y Morín (2022), basado en el pensamiento complejo y la co-creación de soluciones sostenibles.

Finalmente, el análisis cualitativo permite establecer que, si bien existen avances normativos y esfuerzos institucionales, la falta de evaluación sistemática de las políticas, la débil cultura ambiental y la baja coordinación interinstitucional impiden consolidar una planificación ambiental eficaz. Esta brecha entre el diseño y la ejecución confirma lo que Ramos (2022) y Chávez (2024) advierten: sin un liderazgo articulador y comprometido, las políticas ambientales tienden a diluirse en la práctica institucional.

En consecuencia, se confirma la hipótesis de que un liderazgo organizacional efectivo, integrador y resiliente es indispensable para la planificación ambiental sostenible. La evidencia muestra que, aunque hay una base discursiva que apunta a ese ideal, los factores políticos, técnicos y culturales que lo rodean impiden que se materialice plenamente en Guayaquil. Se requiere, por tanto, un fortalecimiento del liderazgo colaborativo y adaptativo, así como una mejor integración de actores sociales, lo que permitirá superar las barreras identificadas y avanzar hacia una gobernanza urbana realmente sostenible.

Fortalezas, limitaciones y futuras líneas de investigación

El estudio presenta como fortaleza su enfoque interpretativo y situado, el cual facilitó una comprensión profunda de las relaciones entre liderazgo organizacional y sostenibilidad ambiental urbana. La revisión documental se sustentó en fuentes normativas, estratégicas y técnicas de alta pertinencia, garantizando así la validez interna del análisis. Asimismo, el cruce entre categorías emergentes y dimensiones teóricas permitió generar hallazgos consistentes que aportan a la reflexión sobre la gobernanza local en el contexto ecuatoriano.

Una de las principales limitaciones del estudio es la ausencia de trabajo de campo directo, lo cual restringe la posibilidad de contrastar los hallazgos documentales con las experiencias y percepciones de los actores involucrados. Adicionalmente, la escasa disponibilidad de indicadores de seguimiento y evaluación de políticas ambientales en el contexto local impidió una valoración precisa de su impacto real. Esta situación también limitó la posibilidad de realizar una triangulación metodológica más robusta.

Entre las proyecciones investigativas, se plantea desarrollar estudios empíricos que incorporen metodologías participativas y enfoques colaborativos para evaluar la gobernanza ambiental en Guayaquil desde la perspectiva ciudadana. También se sugiere llevar a cabo análisis comparativos entre ciudades latinoamericanas que han logrado consolidar modelos exitosos de liderazgo ambiental, a fin de identificar aprendizajes replicables. Finalmente, se propone diseñar un sistema de indicadores técnicos y sociales que permita monitorear de forma sistemática la efectividad de las políticas ambientales implementadas en zonas urbanas complejas.

CONCLUSIONES

Se determina que el objetivo planteado, consistente en analizar cómo el liderazgo organizacional influye en la planificación e implementación de políticas ambientales en Guayaquil, fue cumplido mediante el enfoque cualitativo e interpretativo, centrado en la revisión documental de políticas, normativas y discursos institucionales. Se confirma que el liderazgo organizacional presenta una orientación discursiva favorable hacia la sostenibilidad, sin embargo, se comprueba que su efectividad real está limitada por factores estructurales, políticos y culturales que restringen su aplicación práctica.

Se concluye que, si bien existen iniciativas relevantes en materia de liderazgo transformacional y gobernanza ambiental, su impacto se ve reducido por la escasa articulación interinstitucional, la baja participación ciudadana y la falta de seguimiento de políticas. Estas debilidades revelan la necesidad de fortalecer mecanismos de liderazgo

colaborativo, resiliente y adaptativo que integren de manera sistemática a los actores sociales en la planificación ambiental.

Se comprueba que el desarrollo urbano sostenible en Guayaquil requiere no solo de discursos técnicos favorables, sino de un sistema de gobernanza más robusto y participativo, capaz de sostener políticas públicas ambientales a largo plazo. Por tanto, se recomienda implementar estrategias de liderazgo basadas en el pensamiento complejo, la planificación por escenarios y el diseño de indicadores que permitan evaluar de forma periódica la eficacia de las políticas implementadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, V. M. (2023). Identificación de brechas en la política pública de planificación urbana para zonas susceptibles a inundaciones en Guayaquil. *Biblioteca Digital de Vanguardia*, 54.

Barragán, D. (2021). Derechos de acceso en asuntos ambientales en el Ecuador: hacia el desarrollo de una actividad minera respetuosa del entorno y las comunidades. *Multidesarrollo*, 13-57.

Baylon, E. (2022). Desafíos en el ordenamiento territorial y la importancia del planeamiento estratégico en el Perú. *Ciencia Latina*, 14-64.

Baylon, E. (2022). Desafíos en el ordenamiento territorial y la importancia del planeamiento estratégico en el Perú. *Ciencia Latina*.

Beltrán, C. (2024). Planeamiento estratégico y desarrollo urbano en una municipalidad provincial de Cajamarca, 2024. *Universidad Cesar Vallejo*, 97.

Bermeo, P. (2024). Impacto del diseño arquitectónico y urbanístico en la calidad de vida en Guayaquil: casos parque Samanes y Malecón 2000. *ArabduUtic*, 150-189.

Carrión, A. (2020). *Revista de Geografía Norte Grande.* Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-34022020000300005&script=sci_arttext&tlng=en

CEPAL. (2020). Panorama de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*.

Chávez, K. (2024). *Universidad del Pacífico.* Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/4326

Córdoba, V. (2020). Gestión del conocimiento. *Perspectiva Multidisciplinaria*, 23-45.

Cortés, Y. (2024). *Repositorio Universidad EAN.* Obtenido de https://repository.universidadean.edu.co/items/1e1bc1ae-33d9-4171-aad0-da949e7ecbe1

Denzin, Norman, K., & Yvonna , S. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research (5th ed.).* SAGE Publications.

Echeverría, O. (2024). *Congreso Latinoamericano de Enseñanza del Diseño 2023.* Obtenido de Actas de Diseño: https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/actas/article/view/11632

Esparza, A. (2023). Programas y proyectos, dirigidos a atender. En *Experiencias Educativas y elementos de Innovación* (pág. 125). España: Invesco.

Fernandez, M., & Malavé, E. (2020). Gestión ambiental de las empresas públicas y privadas en la ciudad de Guayaquil - Ecuador y su incidencia en el desarrollo sostenible. *UNEMI*.

Fuentes, D. (2024). PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA INTEGRAR LA CONTABILIDAD . *La Innovación y la Gestión del Conocimiento ante los Retos de la Sustentabilidad y el Desarrollo Local en Latinoamérica*, 174.

Gomez, C. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 107 - 118.

González, L. (2024). Construir currículos inclusivos a partir de la transformación de las prácticas. Un camino para favorecer proyectos educativos con enfoque inclusivo. *Repositorio Universiada de los Andes*, 65.

Guevara, T. (2022). Gobernanza Urbana, políticas urbanas y valorización inmobiliaria en las ciudades latinoamericanas. *Los Gobiernos Locales y Las Políticas de Vivienda En México y América Latina*, 263-86.

Harvey, D. (2013). *Ciudades rebeldes: Del derecho de la ciudad a la revolución urbana.* Akal.

Jaramillo, Ó. (2023). Ruta de innovación y sostenibilidad ambiental para la Universidad Cooperativa De Colombia sede Santa Marta. *Revista internacional de pedagogía e innovación*, 201-216.

Jochen, H., Ojeda, L., & Péres , R. (2024). Avances de infraestructura verde urbana para la gestión de agua en América Latina. *Dialnet*, 139-160.

Jofre, M. (2021). Índice de Sostenibilidad Urbana: una propuesta para la ciudad compleja. *Revista Digital Universitaria*, 10-59.

L., R. (2021). ndicadores de sostenibilidad en la gestión pública: Hacia un desarrollo urbano sostenible. . *Ediciones medio ambiente*.

López, A. (2021). Liderazgo organizacional y resiliencia en el desarrollo urbano sostenible. *Editorial Gestión Pública*, 44-56.

Martinez, P. (2022). La participación comunitaria en la planificación urbana sostenible. . *Editorial Eco Urbano*, 57-109.

Martinez, P. (2023). Planificación urbana en América Latina: Retos y soluciones para el desarrollo sostenible. . *Ediciones Urbanas*.

Martino, H. (2019). Desarrollo urbano sostenible con igualdad: el desafío de América Latina. *Publicado en Mercado & Empresas para servicios públicos*, 45-58. Obtenido de 2019.

Mendoza, B. (2024). Mendoza, B. S. I., & Verdezoto, J. F. A. (2024). Interdependencia entre los derechos de la naturaleza y los derechos del buen vivir: análisis constitucional para una coexistencia sostenible: Interdependence between the rights of nature and the rights of g. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3852-3867.

Montecé, M. (Junio de 2023). *Estrategias de sostenibilidad turística ambiental para el posicionamiento de Guayaquil como Destino Turístico Inteligente.* Obtenido de https://revistasespam.espam.edu.ec/index.php/rigistur/article/view/386/349

Morales, N. (2024). Modelo estratégico de gestión, una iniciativa para mejorar la sostenibilidad ambiental en las acciones de la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura. *Universidad EAN*.

Morín, E. (2022). *El pensamiento complejo y la adaptación en la gestión ambiental.* ecoeditorial.

Morín, E. (2022). El pensamiento complejo y la adaptación en la gestión ambiental. . *Ecoeditorial*, 123-456.

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. *Naciones Unidas*.

Northhouse, P. (2021). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.).*

Ortega, C. (14 de febrero de 2024). *Escuela Politpecnica de Chimborazo.* Obtenido de http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/22128

Paez, A. (2024). *Alianza Biodiversiry & CIAT.* Obtenido de Fondo de desarrollo verde para la región SICA: https://cgspace.cgiar.org/server/api/core/bitstreams/0d135fdf-3ee6-4e1d-be1e-c6b7067fa22f/content

Pazmiño, M. P. (2023). Problemas ambientales que Guayaquil debe enfrentar para la transformación en una ciudad sostenible. *Ecociencia*.

Philco, G. (2021). *La peatonalización una política urbana y su compleja implementación = Pedestrianization an urban policy and its complex implementation.* Obtenido de https://polired.upm.es/index.php/territoriosenformacion/article/view/4791

PNUMA. (2021). *Perspectivas del medio ambiente mundial: Acciones hacia un desarrollo sostenible.* . Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.: https://www.unep.org/resources

Prieto, J. (2021). Prieto Ponce, J. C. (2021). Fortalecimiento de la Conciencia Ambiental en los estudiantes del nivel Primaria de la IEI N° 30765 “Juan Santos Atahualpa” de San Ramón–Chanchamayo. *ALICIA*, 56.

R., G., & Morales, A. (2020). Liderazgo y sostenibilidad en entornos urbanos. *Editorial Ambiental*.

Ramos, B. (12 de 7 de 2022). *El impacto de mecanismos binacionales de cooperación sobre políticas públicas en zonas de frontera: El caso del ‘Plan Binacional: Capítulo Perú’ en el territorio limítrofe peruano-ecuatoriano en materia de salud.* Obtenido de https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/22787

Sampieri, H., & Fernández Collado. (2014). *Metodología de la investigación.* McGraw-Hill Education.

Sánchez, J., & Gómez, L. (2023). Participación comunitaria y gobernanza local: Claves para políticas urbanas sostenibles. *Fondo Editorial de la Universidad de Guayaquil.*

Serrano, B., & Portalanza, A. (2024). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *ScienceDirect*, 117-125.

Siclari, P. (2022). Nueva Agenda Urbana en América Latina y El Caribe: .

Tomalá, G. (2023). Estrategias de sostenibilidad turística para el destino Ayangue, provincia de Santa Elena, 2023. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*.

Wong, D. (2019). Desarrollo sostenible. En D. Wong, *Del caos al orden: Guayaquil y su desarrollo urbano actual* (págs. 1133-6579). Valladolid: Ediciones universidad de Valladolid.

Yin, R. (2016). *Qualitative Research from Start to Finish (2nd ed.).* The Guilford Press.