

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**Escuela de Posgrado**

**DOCTORADO EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LA INFLUENCIA DE  
LA RESPONSABILIDAD DE LOS FUNCIONARIOS  
PÚBLICOS EN LOS CENTROS ASISTENCIALES  
DE LA REGIÓN TACNA, 2008 - 2013**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**MGR. AMALIA CHIRE CAHUANA**

**Para optar el Grado Académico de:**

**DOCTORA EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**TACNA - PERÚ**

**2018**


**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA**

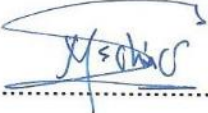
**Escuela de Posgrado**


**DOCTORADO EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**


**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LA INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD  
DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS EN LOS CENTROS  
ASISTENCIALES DE LA REGIÓN TACNA, 2008 - 2013**

Tesis sustentada y aprobada el 16 de agosto del 2018; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :   
.....  
Dr. Fredy Laurente Gauna

SECRETARIO :   
.....  
Dr. Jesús Amadeo Olivera Cáceres

MIEMBRO :   
.....  
Dra. Rina María Álvarez Becerra

ASESOR :   
.....  
Dr. José Luis Pedro Gomez Molina

## **DEDICATORIA**

*A mis padres Vicente y Victoria*

*Porque ellos han dado razón a mi vida por sus  
consejos, su apoyo incondicional y su paciencia, y  
todo lo que soy es gracias a ellos.*

*A mi hermano Milson*

*Por ser mi hermano y mi mejor amigo.*

*A mi esposo José Manuel*

*Por estar conmigo todos los días en los momentos  
más difíciles. Gracias mi amor*

*A mis hijos Norelly y Aaron*

*Por ser lo más valioso que Dios me ha dado.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por permitirme lograr un proyecto más en vida.*

*A mis padres por su amor y por ser los principales artífices de mis metas alcanzadas.*

*A mis hijos Norelly y Aarón por su tierno amor y comprensión.*

*A mi esposo José, por su comprensión, confianza, apoyo para concluir el presente estudio.*

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
RESUMO .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	01
 <b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1. Descripción del problema .....	04
1.2. Formulación del problema .....	07
1.2.1 Problema principal .....	07
1.2.2 Problemas específicos .....	07
1.3. Justificación e importancia .....	08
1.3.1 Justificación teórica.....	08
1.3.1 Justificación metodológica .....	09
1.4. Objetivos de la investigación .....	09
1.4.1 Objetivo general .....	09
1.4.2 Objetivo específicos .....	09

1.5. Hipótesis.....	10
1.5.1 Hipótesis general .....	10
1.5.2 Hipótesis específicas.....	10

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la investigación .....	12
2.2. Bases teóricas .....	14
2.2.1 Gestion institucional .....	14
2.2.2 Elementos del proceso de la gestión .....	16
2.2.3 Responsabilidad por la función publica .....	36

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Tipo de estudio .....	53
3.2 Nivel de investigación.....	53
3.3 Diseño de investigación.....	53
3.4 Metodo de investigación.....	54
3.5 Población y muestra .....	54
3.6 Técnicas e instrumentos de medición .....	54

## **CAPÍTULO IV: MARCO FILOSÓFICO**

4.1 Marco filosófico.....	56
---------------------------	----

## **CAPÍTULO V: RESULTADOS**

5.1 Presentacion .....	61
5.2 Presentacion, Análisis e Interpretación de resultados .....	62
5.3 Contrastación de la hipótesis .....	84

## **CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN**

6.1 Discusión .....	96
---------------------	----

CONCLUSIONES .....	99
--------------------	----

RECOMENDACIONES .....	101
-----------------------	-----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	102
----------------------------------	-----

ANEXO .....	107
-------------	-----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Relación de casos de responsabilidad administrativa, civil y penal.....	12
Tabla 2.	Gestion Institucional.....	62
Tabla 3.	Planificacion.....	65
Tabla 4.	Organización.....	67
Tabla 5.	Dirección.....	69
Tabla 6.	Control.....	71
Tabla 7.	Responsabilidad de los funcionarios Públicos.....	73
Tabla 8.	Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de Promoción de la Salud.....	75
Tabla 9.	Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de la Farmacia.....	78
Tabla 10.	Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de la Salud Ambiental.....	81
Tabla 11.	Prueba de normalidad de datos.....	84
Tabla 12.	Baremos de la intensidad de rs.....	85
Tabla 13.	Contrastación de la primera hipótesis específica.....	87
Tabla 14.	Contrastación de la segunda hipótesis específica.....	89

Tabla 15. Contrastación de la tercera hipótesis específica. ....	91
Tabla 16. Contrastación de la cuarta hipótesis específica. ....	93
Tabla 17. Contrastación de la hipótesis general. ....	95

## ÌNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Nivel de gestion Institucional de los directivos pÙblicos de los Centros Asistenciales de la Regi³n Tacna, 2008-2013	64
Figura 2.	Planificaci³n de gestion Institucional de los directivos pÙblicos de los Centros Asistenciales de la Regi³n Tacna, 2008-2013	66
Figura 3.	Organizaci³n en la gestion Institucional segÙn percepci³n de los directivos pÙblicos de los Centros Asistenciales de la Regi³n Tacna, 2008-2013	68
Figura 4.	Direcci³n en la gestion Institucional segÙn percepci³n de los directivos pÙblicos de los Centros Asistenciales de la Regi³n Tacna, 2008-2013	70
Figura 5.	Control en la gestion Institucional segÙn percepci³n de los directivos pÙblicos de los Centros Asistenciales de la Regi³n Tacna, 2008-2013	72
Figura 6.	Responsabilidad de los funcionarios pÙblicos segÙn percepci³n de los directivos pÙblicos de los Centros Asistenciales de la Regi³n Tacna, 2008-2013.	74

Figura 7.	Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de Promoción de la Salud	77
Figura 8.	Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de la Farmacia	80
Figura 9.	Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de la Salud Ambiental	83

## RESUMEN

La investigación se titula *Gestión institucional y la influencia de la responsabilidad de los funcionarios públicos en los centros asistenciales de la región Tacna, 2008-2013*. Objetivo: determinar si la responsabilidad de los funcionarios públicos influye en la gestión institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna. Metodología: no experimental, transversal. Instrumentos: se utilizaron dos cuestionarios con ítems cerrados para medir las variables de estudio. Población: 54 servidores públicos. Resultados: (a) La gestión institucional es poco eficiente (87%); (b) La responsabilidad de los funcionarios presenta un nivel regular (92,6%). Conclusión: Existe evidencia a favor de una relación La responsabilidad de los funcionarios públicos influye significativamente en la gestión institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna (Rho Spearman= 0,820,  $p < 0,05$ ).

**Palabras Clave:** gestión, responsabilidad, funcionarios.

## **ABSTRACT**

The research is entitled Institutional management and the influence of the responsibility of public officials in the care centers of the Tacna region, 2008-2013. Objective: to determine if the responsibility of public officials influences the institutional management in the Care Centers of the Tacna Region. Methodology: not experimental, transversal. Instruments: two questionnaires with closed items were used to measure the study variables. Population: 54 public servants. Results: (a) Institutional management is not very efficient (87%); (b) The responsibility of the officials presents a regular level (92.6%). Conclusion: There is evidence in favor of a relationship The responsibility of public officials has a significant influence on the institutional management in the Care Centers of the Tacna Region (Rho Spearman = 0.820,  $p < 0.05$ ).

**Keywords:** management, responsibility, officials.

## RESUMO

A pesquisa intitula-se Gestão institucional e a influência da responsabilidade dos funcionários públicos nos centros de atendimento da região de Tacna, 2008-2013. Objetivo: determinar se a responsabilidade dos funcionários públicos influencia a gestão institucional nos Centros de Atenção da Região Tacna. Metodologia: não experimental, transversal. Instrumentos: dois questionários com itens fechados foram utilizados para mensurar as variáveis do estudo. População: 54 servidores públicos. Resultados: (a) A gestão institucional não é muito eficiente (87%); (b) A responsabilidade dos funcionários apresenta um nível regular (92,6%). Conclusão: Há evidências a favor de um relacionamento A responsabilidade dos funcionários públicos tem uma influência significativa na gestão institucional nos Centros de Atenção da Região de Tacna ( $Rho\ Spearman = 0,820, p < 0,05$ ).

**Palavras-chave:** gestão, responsabilidade, funcionários.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente estudio, se centró en determinar si la responsabilidad de los funcionarios públicos influye en la gestión institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, Periodo: 2008-2013.

Es importante, acotar que la función pública es vista desde la perspectiva de la responsabilidad, en la que prima una concepción basada en el mandato, en la que los administradores de los órganos y reparticiones del Estado, imperativamente deben rendir cuentas por el manejo de los recursos públicos que les son confiados.

Es necesario precisar que, antes de la vigencia de la Ley N° 1178, de acuerdo con el enfoque tradicional de la responsabilidad, el servidor público descargaba por completo su responsabilidad si demostraba haber utilizado los recursos que le fueron confiados con apego a la normatividad vigente, al margen de los resultados obtenidos. La concepción moderna de responsabilidad por la función pública establece que el servidor público debe responder por los objetivos a los que se destinaron los recursos públicos, como también por la forma y los resultados de su aplicación. En consecuencia, la responsabilidad de los servidores públicos no se limita al

cumplimiento de la legalidad, sino al logro de objetivos y resultados que la sociedad espera de su gestión.

Asimismo, el estudio se estructuró según capítulos ordenados metodológica y secuencialmente, como sigue:

En el Capítulo I se puede hallar el planteamiento del problema, así como los objetivos e hipótesis que guían la investigación.

En el capítulo II se ha desarrollado el marco teórico que ha servido de base para poder exponer las teorías que han sustentado la investigación y gracias a las cuales se da valor académico a las variables de estudio.

El Capítulo III contiene el marco metodológico de la investigación, en el que se consigna el tipo y el diseño de investigación, la estimación de la muestra de estudio, la operacionalización de las variables y los instrumentos de recolección de datos.

En Capítulo IV se tiene el marco filosófico que ha servido para entender las variables desde la perspectiva que la filosofía nos brinda.

En el Capítulo V se han expuesto los resultados que se han obtenido en la investigación, los cuales han sido desarrollados en tablas y figuras para su mejor comprensión.

Finalmente, en el Capítulo VI se presenta la discusión de los hallazgos, estableciéndose un parangón con los antecedentes y las consecuencias teóricas. Asimismo, considero que los resultados coadyuvan con el conocimiento en el ámbito de la gestión contable, además de que servirá de base para futuras investigaciones.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La supervisión del comportamiento de los funcionarios o servidores públicos, mientras están realizando sus funciones, tanto a nivel nacional como mundial, es un aspecto que siempre ha sido investigado y observado por la sociedad, ya que, si bien es cierto, su labor debe ser realizada con honestidad, resulta evidente que en pocas ocasiones se produce esto. Es importante indicar que un funcionario puede llegar a tener responsabilidades y esto se delimita por la legislación vigente, las normas que responsabilizan a los funcionarios que omiten o realizan de manera deficiente su función, pueden llegar a responsabilizarlos de manera administrativa, civil o penal cuando estas acciones ocasionan daño a la institución o a terceros.

La responsabilidad de los funcionarios se ha regulado con los años y evolucionado a través de las legislaciones vigentes, debido a que el legislador ha intentado definir mejor el ámbito sobre el que se desarrolla la función Pública para poder controlar lo mejor. Lamentablemente, existen muchos aspectos que se deben tener en cuenta de forma más concreta, pues se ha notado que, en la realidad, existen una serie de vacíos legales

que ocasionan que los funcionarios incurran en ciertos ilícitos, de manera general, estos son de tipo patrimonial que afectan al Estado y a los administrados. Es así que, la falta de elementos legales necesarios para poder prevenir acciones anómalas, genera un mal precedente para los demás, ya que muchas veces éstos actúan de modo similar, sin temor a la sanción.

Puede entenderse como responsabilidad de un funcionario a aquellas consecuencias que tiene un funcionario o servidor público, producto de las acciones o la falta de estas, que se ocasionan durante el cumplimiento de sus funciones asignadas. Es así que, el hacer o dejar de hacer una actividad por parte de un funcionario público en el ejercicio de sus funciones, puede generar algún tipo de responsabilidad ya sea penal, administrativa o civil.

De acuerdo a la novena disposición final de la Ley 27785, se puede entender que la responsabilidad de un funcionario es independiente del régimen laboral que ostenta, sólo se tiene como condición que mantenga el vínculo laboral al momento de la realización del acto y que también mientras se ha detectado la falta. La responsabilidad es entonces una consecuencia de un acto que va en contra del Estado o de alguno de los administrados.

Según la Contraloría General de la República (2013), los funcionarios involucrados en los informes de control del Sistema Nacional de Control, por responsabilidad administrativa, civil y penal en general, ascendió a 14 598 casos en el 2009, presentó un leve descenso en el 2010 con 12 979 casos, de igual forma en el 2011 con 12 634, mientras que en el 2012 la cifra desciende a más de la mitad con 5408 casos de responsabilidad de alguna índole.

Asimismo, es necesario referir que, en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, existen funcionarios públicos que tienen distintos problemas con la gestión institucional, en cuanto a la planificación, es decir, los servidores y funcionarios no contribuyen a que se logren las políticas de gestión, y no participan adecuadamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. En cuanto a la organización, a veces los servidores o funcionarios no respetan las líneas de autoridad a cabalidad, los funcionarios no ejercen un buen liderazgo en el desempeño de su área. No cumplen el Reglamento de Organización y funciones. Con respecto a la Dirección, los trabajadores no se sienten motivados cuando desarrollan el trabajo en equipo y no contribuyen suficientemente para que se tenga una dirección de servicios de salud. En cuanto al control de las diferentes áreas como servicio de Medicina, Obstetricia, Odontología, Psicología, Atención integral del niño y Saneamiento ambiental, no se

realiza eficientemente, pues no identifican óptimamente los puntos críticos de las fallas del problema que se suscita.

Lo expuesto, evidencia que la realización de la gestión institucional en los centros asistenciales estudiados, en muchos podría devenir en actuaciones de los funcionarios que acarrear responsabilidad administrativa, civil y penal, lo que a la par de la acción jurídica que corresponda y que afronta directamente el responsable, también causa daños y perjuicios a la propia institución, ya que menoscaba el logro de los objetivos institucionales.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema principal**

¿Cómo influye la gestión institucional en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013?

### **1.2.2 Problemas específicos**

a. ¿Cómo influye la planificación en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013?

- b. ¿Cómo influye la organización en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013?
- c. ¿Cómo influye la dirección en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013?
- d. ¿Cómo influye el control en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

#### **1.3.1 Justificación teórica**

Es problema de estudio permite llenar un vacío en el conocimiento sobre la incidencia que tiene la gestión institucional en la responsabilidad como producto de la autonomía de la voluntad del ser humano, desplegada dentro de sus acciones como servidor público. Además, se aporta una revisión teórica que fundamentan las variables de estudio y una reflexión filosófica de la responsabilidad desde la postura aristotélica y kantiana.

### **1.3.2 Justificación metodológica**

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de la investigación, como el instrumento para medir las responsabilidades de los funcionarios públicos, desarrollado y validado por juicio de expertos, a través de un cuestionario y guía de análisis documental. Así los resultados de la investigación, se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación válidas para una investigación científica.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Objetivo general**

Establecer la influencia de la gestión institucional en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a. Establecer la influencia de la planificación en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.

- b. Determinar la influencia de la organización en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.
- c. Establecer la influencia de la dirección en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.
- d. Determinar la influencia del control en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.

## **1.5 HIPÓTESIS**

### **1.5.1 Hipótesis general**

La gestión institucional influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.

### **1.5.2 Hipótesis específica**

- a. La planificación influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.

- b. La organización influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.
- c. La dirección influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.
- d. El control influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los centros asistenciales de la región Tacna en el periodo 2008-2013.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Cartolín (2011) desarrolló el trabajo de investigación denominado “El informe de auditoría en la identificación de responsabilidades administrativas, civiles y penales como instrumento de control en la gestión pública”, concluye que los informes de auditoría coadyuvan a la identificación de responsabilidades administrativas, civiles, penales y constituyen instrumentos fundamentales de control contra el fraude, la corrupción y los deficientes manejos de los recursos públicos, igualmente del seguimiento a la implementación de medidas correctivas se ha visualizado 38 informes de control gubernamental de entidades públicas, que corresponden al período del año 2000 al año 2009, en los cuales se denota que los funcionarios de turno no actúan con la celeridad del caso por compañerismo de trabajo, y por consiguiente esta situación hace que los informes de Auditoría no tengan efecto correctivo ante las deficiencias y actos de corrupción en la gestión pública.

Por otra parte, León (2010) desarrolló el estudio “Responsabilidad civil del funcionario público frente al estado por incumplimiento de sus

funciones. Analizando sus especiales características”. Conclusiones: (a) para que se configure la responsabilidad civil de un funcionario públicos, se debe ocasionar el daño mientras se ejercita la función pública; (b) la responsabilidad civil que se impute a un funcionario público debe ser antijurídico, siendo requisito la culpa para atribuirse la responsabilidad.

Moreira (2010) investigó sobre “La responsabilidad de los servidores públicos”, en Guayaquil. Conclusiones: (a) Incumplimiento por Omisión, al Sistema de Control Legal, Jurídico y Administrativo, establecido en la Constitución.- Si bien nuestra legislación cuenta con sistemas de control dentro de la Administración Pública, sin embargo, en la práctica resulta poco eficiente, todo por existir un desconocimiento a la Ley por parte de servidores y funcionarios que dirigen las diferentes Instituciones públicas que analice los actos administrativos y financieros antes de que produzcan sus efectos, porque en la mayoría de los casos el control es posterior al hecho, acto u omisión que ha causado el daño; (b) Evaluar en forma periódica el desempeño del servidor público, para diagnosticar objetivos propuestos de parte del Estado y sus instituciones con relación a un Plan de Trabajo o Plan Operativo Anual, a fin de analizar los resultados positivos o negativos, en cumplimiento de las disposiciones legales pertinentes.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Gestión Institucional**

#### **2.2.1.1 Definición de gestión**

Según Alvarado (1999) la gestión , hace referencia a la aplicación de un conjunto de técnicas, procedimientos e instrumentos para manejar adecuadamente los recursos de una institución; lo que va a permitir el logro de objetivos a través de actividades institucionales. En consecuencia, se refiere a una serie de operaciones y actividades que son conducidas por funcionarios administrativos y que sirven de apoyo al logro de los objetivos institucionales (Sobero, 2007).

Sobero (2007), alude a que las actividades fundamentales para lograr la gestión son la planificación, la organización, la comunicación, el control y la participación. Igualmente, afirma que la gestión debe pasarse o debe tener como base estrategias entre las que están el liderazgo, la reingeniería y la dirección con creatividad.

#### *- El liderazgo*

El liderazgo puede considerarse como aquella habilidad que permite la movilización de aquellos individuos que son parte de una institución, para fines de alcanzar los objetivos planteados por la alta dirección

*- La reingeniería*

La reingeniería implica la modernización, rediseño y reorientación de todas las operaciones y procesos institucionales, a fin de lograr una mejora en la calidad de los procesos institucionales, por consiguiente, en muchas circunstancias se considera a la reingeniería como actividad innovadora.

*- Dirección con creatividad*

La dirección con creatividad, es una característica que permite que los directivos y los miembros del equipo, innoven en el desarrollo de planes institucionales y de mejora continua.

#### **2.2.1.2 Definición de gestión institucional**

Faro (2001) considera que la gestión institucional, es la capacidad que tiene una entidad para implementar sus planes estratégicos en función de las necesidades de la institución. Asimismo, a través de los presupuestos que se plantea la institución, se puede desagregar de modo considerable los resultados, a través de planes operativos anuales, lo que evidencia la importancia del enfoque estratégico, que debiera estar plasmado en los instrumentos de gestión.

Otra característica de gran importancia, que se ha atribuido a la gestión institucional, es que tiene que ser adecuada al clima institucional

en el que se desarrolla, ya que éste último, apoya y fomenta la competitividad, desempeño e innovación del personal. Además, permite la creación de equipos que desarrollan proyectos mucho más productivos. (Elera, 2010)

Muchos consideran que para una óptima gestión institucional, se requiere optimizar la organización de los diversos elementos en las diversas áreas, conjuntamente con una administración eficaz y el uso eficiente de los recursos financieros. También, se considera de gran importancia las alianzas estratégicas que se dan con otras instituciones, para generar oportunidades de trabajo, así como el apoyo de los objetivos planteados por la dirección. (Elera, 2010)

Por consiguiente, la gestión institucional comprende la adecuada conducción que se debe tener de los recursos humanos, los cuales son parte importante de la institución, esto permite el logro de los objetivos y metas y, de manera indirecta, contribuyen a la formación de los trabajadores que ingresan de acuerdo a la cultura empresarial establecida. (Elera, 2010)

### **2.2.2 Elementos del proceso de la gestión institucional**

El término *proceso*, alude a la secuencia o transformación continua, que se hace de una idea, con el objetivo de lograr metas precisas. De

igual modo, suele utilizarse el término *proceso*, cuando está referido a la transformación de materiales en productos y de datos en información con un fin establecido. En el ámbito administrativo, se utiliza el vocablo *proceso*, para referirse a las transformaciones que tienen las ideas en objetivos establecidos, a través de la gestión de la institución, para asegurar que se cumpla lo que se ha previsto y en el caso de que surjan inconvenientes, se pueden ajustar de acuerdo a la realidad cambiante. (Rodríguez, 2011)

En este sentido, Martínez (2012) considera que el proceso administrativo es la manera sistemática de realizar actividades. En consecuencia, la administración debe ser tomada como un proceso, en el cual los gerentes despliegan diferentes habilidades personales y actitudes y desempeñan actividades para fines de alcanzar las metas planteadas. Estas actividades son cuatro y se denominan: planificación, organización, dirección y control.

Martínez (2012) considera que las actividades descritas permiten entender el proceso administrativo, el cual es muy complejo y requieren de descomponerse en partes para una mejor comprensión. De esta manera, cada uno de estos elementos se relacionan entre sí para una adecuada gestión, las descripciones que se hacen de cada tipo son llamados modelos .

Entonces, un modelo es la descripción o el conjunto de descripciones, que se atribuyen a ciertos procesos y que permiten representar relaciones complejas para una fácil comprensión . A su vez, esta modelización facilita el trabajo , ya que el personal comprende lo que se está realizando y realiza su trabajo en coherencia con la misión y visión institucional. (Martínez, 2012)

Dubrin (2000) concibe al proceso administrativo como una manera útil que tienen los trabajadores para observar el trabajo de los directivos. El proceso hace referencia a un conjunto de pasos que permiten lograr el éxito, del cual se puede tener un servicio o producto de excelente calidad y lograr, de esta forma, la utilidad esperada. Por tanto, un administrador debe utilizar recursos financieros, físicos, humanos y tecnológicos de manera adecuada, en beneficio de la organización .

Newman y Warren (1996) considera al proceso administrativo como el conjunto de actividades que son importantes y vitales dentro de la institución. Estas actividades son una labor de tipo interno de lo que se debe realizar. Es plausible esperar, que si el proceso se desarrolla de manera equilibrada y adecuada, contribuirá al logro de los objetivos trazados, lo que en el ámbito de la empresa privada se refleja en un aumento de utilidades y la reducción de costos; mientras que en el ámbito público, se tiende a lograr un servicio de calidad. Por consiguiente, el

proceso sirve tanto para elaborar un producto o dar un servicio que resulte satisfactorio, en este proceso se puede afirmar, que tanto los pasos de planificación, organización, dirección y control no serían un éxito si no se realizan con los recursos materiales, técnicos, humanos y financieros que necesitan.

#### **2.2.2.1 La planificación**

Para Stoner (1996) la planificación es una actividad que permite pensar de manera anticipada en función de los objetivos planteados, las acciones que se necesitan y los recursos con que cuenta la empresa. Cuando las actividades se basan en un plan o en un método que sea lógico y práctico, descartando las intuiciones de los directivos, entonces, se afirma de que se está realizando la planeación.

En la realización de lo que se puede considerar como un plan efectivo, se tiene que tomar en cuenta que los objetivos planteados deben ser concretos, específicos y considerados a corto plazo; además, es necesario considerar que los procedimientos tienen que ser funcionales y que brinden un beneficio que permita lograr los objetivos planteados. (Stoner, 1996)

Finalmente, Stoner (1996) considera que el plan, el cual es el producto de la planeación, debe ser tomado como una guía para que la

organización pueda conseguir y comprometer aquellos recursos que se necesitan para lograr las metas que se han planteado. De igual modo, hay que considerar que cada individuo de la empresa, debe desarrollar aquellas acciones que permitan que han sido consideradas en el plan. Debe tenerse en consideración , que el plan no es un documento rígido, más bien es flexible, en tanto permite hacer cambios y correcciones , según los avances que se vayan realizando.

Por otra parte, Dubrin (2000) ha considerado que la *planeación* es el núcleo del proceso administrativo. Esto se debe a que la planeación tiene una influencia directa en la realización de nuestras acciones y nos indica lo que se quiere lograr y cómo debemos hacerlo. Por tanto, sin un plan preciso o claro, no se podría lograr que se desarrollen las otras fases de manera efectiva.

Dentro del proceso de planeación, además de establecer los presupuestos, los procedimientos y las políticas, también es relevante incluir la toma de decisiones, como componente importante. Hay que recordar que los objetivos planteados en el plan tienen que ser concretos, específicos y a corto plazo, lo que permitirá tener una visión general de lo que se pretende conseguir, y también nos permitirá que las demás fases del proceso se desarrollen de manera adecuada, oportuna y sin contratiempos. (Dubrin, 2000)

En el mismo sentido, aporta Megginson (1996) que la *planeación* es la elección y el establecimiento de objetivos concretos y bien definidos. Además, cuando uno planea, también determina los programas, políticas, presupuestos, estrategias y los proyectos que se van a tener que realizar para lograr los fines propuestos.

La planeación debe brindar un plan que permita adaptarse a las variaciones y correcciones de los resultados que se van produciendo. Según diversos investigadores de la década de los 80, intentaron entender la planeación, como aquellas actividades que se transferían a los empleados operativos para alcanzar el logro de los objetivos. Por ese motivo, la realización de un plan no debe separarse de los colaboradores o empleados, por el contrario, debe realizarse de manera integral y considerando siempre las actividades de todo el personal. (Megginson, 1996)

Por otro lado, Reyes (2006), juzga que la planeación es fijarse metas y objetivos delimitados, y en función de éstos, realizar un conjunto de pasos que nos conducirán al éxito. Además, con la planeación se podrá determinar aquellos presupuestos, programas, políticas y procedimientos que son conocidos como las cuatro “p” de la planeación . Por añadidura, la planeación es el inicio de la ejecución del aspecto administrativo.

Además, Reyes (2006) considera que la planeación es vital ya que permite la realización dinámica del proceso administrativo. También, la existencia de un plan, permitirá delinear acciones que las coordinen, establecer objetivos precisos y claros y flexibles, por cuanto pueden ser corregidos si se observan desviaciones o defectos.

Es evidente, que la realización de un plan , menoscaba la tradicional improvisación gerencial, pues, existe una orientación precisa de lo que debe realizarse. Mas adelante, la implementación de la fase de control permitirá comparar resultados. (Reyes, 2006)

Bittel y Ramsey (1998) indican que la acción de planear, implica establecer cinco preguntas claves: ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde? y ¿quién?. Estas interrogantes, deben enfocarse a la realización de las acciones necesarias para lograr los objetivos estratégicos.

También, Reyes (2006) considera que dentro de la planeación se pueden considerar varias etapas:

- Las políticas: Qué hace referencia a aquellos principios que se orientan a las acciones.
- Los procedimientos: Que nos indican las maneras y los métodos cómo debemos realizar las acciones.
- Los programas: Que nos brindan el plazo o el tiempo en el cual debe ejecutarse la acción.

- El presupuesto: Que nos brinda la inversión y costo que se realizará para lograr los objetivos.
- Las estrategias: Llamadas así a los recursos y las tácticas que se van a emplear para lograr los objetivos.

Asimismo Reyes (2006) considera que elaboración del plan requiere de ciertos principios estos son:

- Los planes deben ser precisos y concretos, no se debe colocar aspectos genéricos en ellos.
- Un plan debe ser flexible a los cambios que se puedan presentar durante su desarrollo, es necesario poder adaptarlo momentaneamente y lograr que se enfoque en el objetivo planeado.
- Un plan debe tener como guía un único objetivo general, de tal forma que cada uno de los planes no salga del rumbo que se ha especificado, esto permitirá tener una mejor dirección sobre lo que se desea.
- Los planes deben enfocarse en lograr la producción, tanto de las utilidades como la de reducción de costos. Además, la inversión que se debe realizar no se debe perder y hay que considerar que la utilidad no sea menor que la inversión.
- Todo plan necesita incluir al personal adecuado para su elaboración, hay que recordar que un equipo exitoso logra planes exitosos, por eso,

no solamente es importante el gerente al momento de la planeación, también hay que considerar a los jefes de las áreas de las empresas, pues conocen con más profundidad el departamento en el cual trabajan.

#### **2.2.2.2 La organización**

Sosa (2006) considera que *organización* se deriva del griego *organon* que significa *instrumento*. En el idioma español se la considera como *organismo*, por ello, se entiende que organización es el conjunto de órganos que conforman un cuerpo. También se le conceptúa como la fase de la administración del proceso administrativo, en la cual se seleccionan todas las actividades que se van a realizar y la asignación ordenada de recursos necesarios. De esta manera, se designan las personas a través de grupos determinados de trabajo bajo el liderazgo de uno de ellos, para concretar el fin desarrollado en la planeación.

La organización, según Sosa (2006), debe contar con tres elementos para poder ejecutarla, v.g.:

- Diversos elementos, en donde las secciones nunca son iguales
- Unidad en el objetivo, es decir, todas las áreas deben perseguir el mismo fin.

- La coordinación, es tal vez, el elemento con mayor importancia dentro de la organización, pues si no se busca coordinar entre los departamentos difícilmente se podrá llegar a cumplir las metas establecidas.

Según Stoner (1996) la *organización* es la división, separación y reunión nuevamente de las personas con el objeto de coordinar actividades y los recursos con los que cuenta una empresa para el logro de las metas que se han planeado, estas se encuentran en el plan de acción producto de la planeación. La organización implica, necesariamente, toma de decisiones. Esto es un aspecto primordial, pues, a través de la toma de decisiones se conocerán cuáles son las más pertinentes y aquellas que beneficiarán mejor a la empresa.

La fase de *organización* se apoya, según Stoner (1996), en tres simples pasos, estos garantizan el éxito de lo establecido en la planeación y son:

#### *La división del trabajo*

La división del trabajo es la fragmentación de las labores generales en tareas más pequeñas, de esta forma, todo el personal se siente comprometido en las actividades al realizar una actividad y las personas que dirigen se aseguran de que todas las tareas se vayan cumpliendo.

### *La departamentalización*

Una vez que ya se encuentran divididas las labores, es necesario conformar grupos en departamentos, estos grupos tienen como responsabilidad realizar las actividades de trabajo bajo el mando de una persona designada para verificar el cumplimiento de las tareas.

### *Jerarquía*

La jerarquía considera a los diferentes niveles que se pueden observar en las estructuras organizativas, dentro de estas jerarquías se pueden hallar la existencia de elementos muy importantes. Estos son:

- El tramo administrativo

A través del cual se considera un número de personas que se encuentran subordinados directamente a una persona administrativa.

- La cadena de mando

Lo que genera una relación de dependencia entre los distintos trabajadores, de tal manera, que uno depende de otro y así todos se encuentran bajo el mando de un personal.

- La coordinación

Hace referencia a la parte integrativa de las actividades que se han relacionado a través de los departamentos, esto permite que la independencia de los departamentos no sea un obstáculo para lograr

los objetivos, sino que ellos deben ponerse de acuerdo para hacerlo todo en función a los objetivos planteados.

Bittel y Ramsey (1998) consideran que la *organización* posibilita el establecimiento de una estructura organizativa, de esta forma, se presta una atención particular a las denominaciones y funciones en los puestos laborales. También se tiene que considerar la especificidad de responsabilidad y autoridad que presenta la función de cada uno de los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a las actividades jurídicas y financieras, que, como se sabe, pueden generar un desembolso económico, la aprobación de contratos de compra y venta, así como la firma de contratos con los empleados.

Para Bittel y Ramsey (1998) la organización necesita tres niveles de actividades, los cuales son los siguientes:

- **Estratégico**

En este nivel se realiza una planificación que determina el trabajo de un período a futuro, también se consideran aquellas políticas que se orientan hacia la misión establecida en la empresa, además, el proceso heurístico que se debe tener en la toma de decisiones, el cual debe tener un sistema abierto y probabilista.

- Táctico

Es la asignación que se da de los recursos empresariales por un periodo de tiempo a corto plazo, esto debe ser flexible, pues debe adaptarse a las alternativas que se vayan tomando durante el desarrollo del proceso administrativo.

- Administrativos

En este nivel se puede hallar la productividad, así como el desplazamiento que se puede hacer a los costos y las reacciones a las operaciones de entrada que se han condicionado.

Koontz (2012) indica que la *organización* es la fase en la cual se puede estructurar el rol que cumple cada uno de los miembros de la institución. Hay que indicarles el trabajo que deben desempeñar dentro del plan que se a elaborado, así como también, deben tener en consideración lo que se debe realizar para lograr las metas de manera más eficiente.

En la *organización* se puede crear ambientes favorables para el desarrollo de las actividades humanas, esto significa que la fase organizativa es en realidad una herramienta administrativa y no un fin en sí mismo. Por otro lado, no solamente en la fase organizativa se asignan

tareas, también es importante la descripción de las capacidades y el desarrollo de las motivaciones personales que tienen los colaboradores, pues con ello, se podrá crear una estructura organizacional que beneficie a toda la organización (Koontz, 2012).

Cuando se realiza la *organización* se debe tomar en cuenta algunos aspectos como los tipos de trabajo, las capacidades personales y las personas que van a realizar las actividades. Si estas condiciones no son tomadas en cuenta, difícilmente se logrará el éxito que se a determinado en el plan de trabajo (Koontz, 2012).

Finalmente, Koontz (2012) considera que en esta etapa el plan debe indicar la disponibilidad que se tiene de los recursos, las tareas y actividades que se realizarán a través de un diseño estructural organizativo para el bien de la empresa.

### **2.2.2.3 La dirección**

Dubrin (2000) considera que la *dirección*, también llamado liderazgo, hace referencia a la capacidad que tienen las personas de generar influencia y poder ejercer su autoridad en los demás individuos, con el objetivo de poder conseguir las metas trazadas por la institución. En ese sentido, la persona que ejerce la dirección, debe dosificar su energía para poder dirigir de manera activa e inducir a terceros a realizar las tareas.

El liderazgo es un constructo que encierra una serie de procesos interpersonales entre los que se encuentran: la comunicación, la capacitación, la motivación y la manifestación a los demás integrantes del equipo, sobre la manera de cómo se pueden lograr los fines trazados. El liderazgo o la dirección, es uno de los componentes fundamentales del trabajo administrativo, pues muchos han considerado que la administración es lograr los fines institucionales a través de los colaboradores. El fundamento del liderazgo administrativo, necesariamente lleva la inspiración personal y el propiciar las relaciones interpersonales que permitan mantener estable el sistema administrativo (Dubrin, 2000).

Según Dubrin (2000), estudios han podido identificar ocho roles relacionados con la dirección o liderazgo. Estos son:

- El papel de una figura representativa

Se ha establecido que los directivos de alto nivel trabajan en representación de la empresa, por ello, dirigen las actividades.

- El papel de vocero

En este rol se incluye a los emisores que se hallan en el interior de las empresas, el cual comunica, a cada área o grupo, las metas de objetivos. También se puede encontrar voceros para los públicos externos de la empresa.

- El papel de negociador

Cada gerente debe tener la capacidad de realizar negociaciones en el interior de la institución, con grupos de empleados, o con en el exterior de la misma, ya sea con proveedores o vendedores.

- El papel instructor:

La persona encargada de la dirección, que tenga a su mando trabajadores, debe tener la habilidad de capacitarlos para el desarrollo de sus actividades, de esta manera, se mantiene la estabilidad de los departamentos, se aumenta la productividad de manera satisfactoria y se mejoran los procesos. El gerente instructor brinda normalmente asesorías a cada área, de acuerdo a los cambios que se van presentando.

- El papel de formador de equipos

Los gerentes deben tener la capacidad de formar equipos con personal seleccionado, adecuado a las labores que se realizan y al grupo con el cual se esté trabajando. De esta forma, los ánimos y los resultados de las actividades que van a realizar serán satisfactorias.

- El papel de jugador de equipo

Los gerentes tienen que tener en cuenta ciertos aspectos para llegar a ser buenos jugadores, entre ellos, se debe demostrar una conducta adecuada con el personal, se debe colaborar con las actividades que

se van realizando en cada departamento y, muy importante también, demostrar lealtad a los superiores siguiendo el plan y las decisiones que se han trazado.

- El papel de solucionador de problemas técnicos

Los encargados de la dirección deben, cuando se presentan problemas técnicos durante la ejecución de los proyectos, apoyarse del grupo para poder solucionar los problemas, esto no sólo generará involucramiento del personal, sino también, el reconocimiento de los conocimientos de la persona que dirige.

- El papel emprendedor

Los gerentes necesitan tener en cuenta que constantemente se van a presentar cambios dentro de la administración, por ese motivo es importante innovar y pensar nuevas ideas que puedan mejorar la productividad de la empresa.

#### **2.2.2.4 El control**

Para Terry y Franklin (2013) el *control* puede entenderse como aquel proceso que nos permite garantizar que el desarrollo de las actividades que se realizan de manera tangible, se ajusten a aquellas actividades que se proyectaron en la planeación. Gracias al *control*, los administradores o directivos pueden realizar monitoreos de manera eficaz a las actividades

que se realizan en los procesos de planeación, organización y dirección. En otras palabras, el control no es una etapa más que se debe desarrollar luego de realizar las tres anteriores: planeación, organización y dirección, sino que es una actividad que debe realizarse mientras se realizan las otras tres.

*Control* puede entenderse como a la medición y la corrección que se realiza del desempeño. Su fin es el de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desarrollo de los planes que se diseñaron para lograrlos, en ese sentido, se puede entender que controlar es establecer que se está haciendo (Terry y Franklin, 2013).

*Controlar* es evaluar el desempeño de los trabajadores y, si es necesario, realizar acciones que permitan corregir las actividades que no estén contribuyendo al plan de acción, de manera que toda actividad se desempeña de acuerdo a lo planeado. Puede considerarse también que el *control* es la como la manera de detectar las variaciones que generen un impacto en los resultados que se pretenden obtener a través de la planeación. Es necesario considerar que el objetivo que tiene el control es siempre positivo, es decir, su función es lograr que las actividades planeadas se concreten. De esta manera, no se puede ver al control como el logro de la administración y a la corrección de las actividades de

los empleados como una manera de castigo al trabajador (Terry y Franklin, 2013).

Stoner (1996) considera que el *control* tiene varios elementos que lo conforman. Estos son:

- Establecer parámetros para el desempeño

En mérito al proceso de *control* se puede establecer medidas que permitan la evaluación del personal. Con en ello se va a indicar el nivel de desempeño que tiene cada individuo que labora en la empresa en relación a la actividad que realiza, de esta manera, se podrá saber si realmente los empleados están alcanzando los resultados que se plantearon en el plan de trabajo.

- Tener indicadores de los resultados de acuerdo a las normas que se establecieron

El *control* permite el establecimiento de normas que ayudan a tener indicaciones específicas sobre lo que realmente se necesita controlar. De esta manera, se sabrá si el personal o los colaboradores están cumpliendo las instrucciones que se les dio y las normas que se han desarrollado para cada puesto laboral.

- Toma de decisiones o asignación de medidas para corregir errores y desviaciones en las labores

El control permite también corregir ciertas desviaciones en el plan que pueden ser ocasionadas por el personal, ya que se cuenta con normas establecidas que nos permiten observar los resultados. De tal forma, que si se observan que el output es insatisfactorio, es posible corregir para lograr los objetivos planteados.

El *control* proporciona a los directivos las herramientas para que puedan mantener la organización en las mejores condiciones para el desarrollo de los productos o servicios. En resumidas cuentas, se puede establecer que gracias al control, se puede asumir una medición oportuna y la corrección adecuada de acuerdo a la actividad que se va realizando y en función a las normas que se han establecido.

Al respecto, Terry y Franklin (2013) han establecidos ciertos principios del control, a saber, los siguientes:

- Principio de la intención del control

La labor de controlar es permitir el aseguramiento del éxito de los planes trazados. Por ello, a través de la detección de las desviaciones que se hayan realizado se puede brindar un fundamento para poder tomar las decisiones necesarias para poder volver encauzar las acciones y lograr los objetivos planeados.

- Principio de control con miras al futuro

Es conocido que el control tiene una demora en el tiempo, pues sólo se puede controlar aquello que ya se hizo, sin embargo, cuanto más se puede acercar el control al momento exacto de la realización de los hechos, se podrá tener una percepción más importante de las desviaciones que están ocurriendo antes de que éstas tengan un efecto en la organización, de esta manera, se pueden realizar acciones para evitar que el plan no se desarrolle como se había esperado.

## **2.2.3 Responsabilidad por la función pública**

### **2.2.3.1 El funcionario público**

El Capítulo IV del Código Penal Peruano, publicado a través del Decreto Legislativo Nro. 635, ha establecido en el Artículo 425 de la citada norma , a quienes se considera funcionarios o servidores públicos:

- Son funcionario públicos, aquellas personas que se estén comprendidos dentro de la carrera administrativa.
- Se considera funcionario público a las personas que realizan algún tipo de cargo político o de confianza, así el desempeño de este cargo sea por elección popular.
- Es funcionario público toda aquella persona que, sin importar el régimen laboral que tenga, mantenga un vínculo de trabajo, de

cualquier índole, con organismos o entidades del Estado, esto se extiende incluso a las empresas estatales o aquellas sociedades con economía mixta que se hayan comprendido dentro de cualquier actividad que el Estado realiza de manera empresarial y que, a razón de ello, pueda ejercer funciones en esos organismos o entidades.

- Son funcionarios públicos los administradores y aquellas personas que son depositarios de dinero que se ha embargado o se haya depositado por otro funcionario competente, aunque, el dinero embargado pertenezca a personas particulares, es decir, que no sean funcionarios públicos.
- Se considera también como funcionarios públicos a todos los miembros de la Policía Nacional o cualquier integrante de las Fuerzas Armadas.
- Son funcionarios públicos aquellas personas que se han designado, proclamado o elegido por alguna autoridad facultada para ello, con el objeto de realizar labores o funciones nombre del estado o alguna de las entidades que lo conforman.

#### **2.2.3.2. El acto administrativo**

El 17 de marzo del año 2017, durante el gobierno del presidente Pedro Pablo Kuczynski, se publicó el Decreto Supremo Nro. 006-2017-

JUS, a través del cual, se aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley 27444 (Ley del Procedimiento Administrativo General), en la que se prescribe en el artículo primero, el concepto de acto administrativo. De acuerdo a la ley se deben considerar como actos administrativos aquellas declaraciones que realizan las entidades con objetivo de producir algún tipo de efecto jurídico en las obligaciones, intereses o derechos que tienen los administrados en alguna situación específica, todo esto de acuerdo a las normas de derecho público.

Asimismo, en el artículo primero, especifica que no son actos administrativos , aquellos que hacen referencia o que están dirigidos a la administración interna de las organizaciones; o cuyos actos buscan dirigir la actividad o servicios que realiza. Este tipo de actos se pueden regular de acuerdo a cada entidad y están sujetas a otro tipo de ordenamiento jurídico.

De la misma manera, el Decreto Supremo Nro. 006-2017-JUS, en concordancia con la Ley Nro. 27444, establece los requisitos para la validez de cualquier acto administrativo. Según su Artículo 3 se deben considerar cinco requisitos, estos son:

- a. La competencia, referida al órgano facultado para poder emitir el acto administrativo, que puede ser por razón de materia, grado, cuantía, territorio o tiempo. De esta manera, sólo aquella autoridad que ha sido

designada de manera legítima o con regulación ante la ley es la única que puede emitir un acto administrativo, cumpliendo, claro está, aquellos requisitos que la ley exige, como es el caso de quórum o deliberación para que sea emitida la resolución.

- b. El contenido u objeto del acto administrativo. De acuerdo a la ley, todos los actos administrativos que se emitan, necesariamente, deben tener expresa el objeto por el cual han sido emitidos. De tal manera, que se pueda determinar, de manera inequívoca, cuáles son los efectos jurídicos que se han modificado o se han otorgado con el acto administrativo. El contenido de la resolución debe ajustarse a lo que dispone la norma, entre ellas que, necesariamente, sea lícito, que se su fin sea jurídica y físicamente posible, además de que se puedan comprender cuáles son los motivos por los cuales se han emitido.
- c. Finalidad pública. La ley ha establecido que el acto administrativo tiene que ser emitido atendiendo a los intereses públicos para los que se ha otorgado facultades, esto brinda una limitación a los funcionarios que emiten actos administrativos, pues no lo considera válido aquel acto que se emita de manera encubierta, con algún interés personal, ya sea de la autoridad que lo emite o a favor de terceras personas; o que el acto administrativo tenga una finalidad que sea distinta a la prevista por la ley.

- d. La motivación del acto administrativo. De acuerdo a la ley, el acto administrativo debe contener en el documento la parte que explica las razones por las cuales se lo está emitiendo, es decir, la motivación; esta tiene que estar incorporado en el documento y debe estar en razón a lo solicitado por el administrado y de acuerdo a lo que contempla la ley.
- e. Procedimiento regular del acto administrativo. La ley ha establecido que la emisión de cualquier acto administrativo, debe de haber cumplido todos los procedimientos que la ley ha establecido para su generación, de esta manera, se garantiza que no haya administrados que por diversas razones, obvien aquellas etapas que la ley ha establecido para garantizar la validez del acto.

### **2.2.3.3 La función pública**

La Ley del Código de Ética de la Función Pública (Ley Nro. 27815) promulgada el 22 de julio del año 2002, siendo presidente Alejandro Toledo Manrique, establece en el Artículo 2 la denominación de función pública.

Entendiéndose como tal, a toda aquella actividad que se realiza de manera permanente o temporal, que sea de tipo gratuito o remunerado, pero que cumple la condición de que la realización de esta función es en

nombre o de acuerdo al servicio que brindan los organismos o entidades de la administración pública. No siendo relevante el nivel jerárquico en el cual se realiza esta función, sino que lo que importa es que la actividad esté al servicio de la institución estatal.

La norma glosada, también establece los fines de la función pública en su artículo 3, en la que establece que el fin de cualquier persona que realice la función pública, es el servicio a la nación, en concordancia con la Constitución Política del Perú.

De esta manera, la ley considera que el servir a la nación, de manera eficiente, brinda mayores beneficios al aparato estatal, siendo así, que la mejora de la atención que realiza el Estado mejorará directamente la atención que se tenga al ciudadano de a pie. Una persona que se dedica a la función pública tiene la obligación de priorizar y optimizar el uso de los recursos públicos, de esta manera, la eficiencia lograda redundará en una mejor función pública en beneficio de los ciudadanos.

Finalmente, la ley también ha considerado que el ingreso a la función pública ya trae consigo la aceptación de conocer cuáles son las consecuencias y responsabilidades que se asume como servidor público en una función pública.

#### **2.2.3.4 Principios de la función pública**

La Ley Nro. 27815 ha establecido ocho principios de la función pública en su Artículo 6. Estos son:

a. Respeto

De acuerdo a la norma, todo servidor público debe adecuar su comportamiento respetando la Constitución Política del Perú, así como todas las leyes que da el Estado. El servidor público debe garantizar las diferentes etapas que tiene para tomar decisiones o para hacer cumplir cualquier procedimiento administrativo. El respeto por los derechos a la defensa y al debido procedimiento debe ser una conducta que no se puede dejar de lado bajo ningún motivo.

b. Probidad

Este principio de la función pública obliga a que el servidor público actúe bajo los valores de honestidad, honradez y rectitud, buscando siempre lograr que prime el interés general sobre los particulares y no

tomando en cuenta aquellas acciones que le den provecho o ventaja personal, ya sea para él, como servidor público, o para otra persona, de manera directa o indirecta.

c. Eficiencia

Un servidor público debe brindar un servicio de calidad en cada una de las funciones que se le han asignado a su cargo. De esta forma, el servidor debe procurar estar siempre capacitado de manera sólida y permanente, para que sus conocimientos sean aplicados eficientemente en función del cargo aceptado.

d. Idoneidad

Este principio de la función pública obliga a que el servidor tenga una capacidad moral legal y técnica en el ejercicio de sus funciones, es decir, para ser funcionario público, una de las condiciones necesarias para hacerlo es tener la actitud adecuada para el cargo. El servidor público propender permanente el cabal cumplimiento de las labores y funciones asignadas.

e. Veracidad

Los funcionarios públicos, bajo este principio, deben manifestarse siempre con la verdad. Sus expresiones deben ser auténticas. Asimismo, el servidor público debe buscar relaciones verdaderas con los demás miembros de la organización y con los

ciudadanos a los cuales sirven, de esta manera, se contribuye a generar un clima que no genere dudas en cuanto a su labor o la organización.

f. Lealtad y obediencia

Los servidores públicos están obligados a actuar con fidelidad y de manera solidaria con todos los integrantes de la organización y el aparato estatal. El servidor público debe cumplir las órdenes que reciba de un funcionario de jerarquía superior, de esta forma, se van a reunir todas las aquellas formalidades necesarias para poder realizar aquellos actos que necesita la ciudadanía y que puedan lograr vincular su cargo a la función a la cual ha sido asignada. La ley también prevé que el funcionario público no debe obediencia cuando las órdenes recibidas son de carácter arbitrario o ilegales, pero lo condiciona a que esto lo ponga de conocimiento a sus superiores jerárquicos, para que sean ellos quienes determinen el cumplimiento o no de la orden establecida.

g. Justicia y equidad

Los funcionarios públicos, según este principio, deben tener una permanente disposición para cumplir las funciones asignadas y dar a cada persona lo que le corresponde. El funcionario público debe actuar siempre buscando la equidad en sus relaciones con el aparato

estatal, con las personas que administra, con los funcionarios de niveles superiores, con las personas que tiene a su cargo y, de manera general, con todos los ciudadanos.

h. Lealtad al Estado de derecho

Todo funcionario público o todo servidor público que haya sido asignado en el puesto por confianza debe lealtad irrestricta a la Constitución Política del Perú y al Estado de derecho que la Constitución busca garantizar. Cuando un funcionario ocupa cargos de confianza, en aquellos regímenes que han ascendido a la fuerza, debe entender que su función pública debe cesar inmediatamente pues sus actividades ya no corresponde a un Estado de derecho.

### **2.2.3.5 Deberes de la función pública**

La función pública en el artículo 7, de la Ley Nro. 27815, ha establecido cuáles son los deberes que tienen los servidores públicos durante el cumplimiento de sus funciones. Estas son seis:

a. Neutralidad

Un servidor público siempre debe actuar de manera imparcial con respecto al aspecto económico, político o de cualquier otra índole, mientras desempeña las funciones que le han asignado, de esta manera, un funcionario debe buscar siempre la independencia con

respecto a aquellos vínculos que tenga con otras instituciones, partidos políticos o personas. Su actuar debe ser neutral y siempre en función a lo que requiere el Estado.

b. Transparencia

Los servidores públicos tienen el deber de realizar sus actos de forma transparente, esto quiere decir, que los actos que realizan deben tener un carácter público y deben ser accesibles a ser conocidos por cualquier ciudadano o por cualquier persona ya sea natural o jurídica que desee conocerlos. No se puede concebir a un servidor público que realice actos y luego los oculte para que ciudadanía no se informe. Un servidor público por el contrario, debe brindar aquellas facilidades para que las personas que requieran la información la tengan de manera fidedigna , oportuna y completa.

c. Discreción

Los servidores públicos están obligados a reservarse aquellos hechos o informaciones respecto a sus funciones públicas, siempre y cuando éstas no vayan en contra de las normativas vigentes, pues se considera que la discreción no significa ocultar aquellos hechos que el funcionario considera que no se deben saber, sino que su actuación debe ser reservada, para evitar que sus funciones pongan en peligro aquellas obligaciones que deberían cumplir otros ciudadanos.

d. Ejercicio adecuado del cargo

Los funcionarios públicos deben realizar sus funciones sin buscar acciones represarias de ningún tipo sobre otros servidores públicos o personas jurídicas o naturales, es decir, los servidores no deben coaccionar de ninguna manera a otros ciudadanos, pues su cargo se le ha sido entregado con el objetivo de servir y no de aprovecharse de él.

e. Uso adecuado de los bienes del Estado

Todo funcionario público está obligado a conservar y proteger los bienes que el Estado le ha asignado, los que deben ser utilizados solamente para el desempeño de las funciones que se le han otorgado de manera racional, sin derroche, evitando el abuso de su uso o que por el contrario, los bienes no sean aprovechados adecuadamente. Un servidor público debe permitir que los demás servidores públicos empleen los bienes del Estado, solamente de acuerdo a las funciones establecidas y debe cautelar el uso indebido de los bienes públicos para fines particulares o para aquellas actividades para los cuales no han sido destinados.

f. Responsabilidad

Es deber de todo funcionario público desarrollar de manera cabal las funciones que le han sido asignadas. Un servidor público debe actuar de manera integral y asumir con total respeto la función pública.

**2.2.3.6 Autonomía de la responsabilidad de la función pública**

La Ley N° 27444, ha establecido que la responsabilidad de los funcionarios públicos, cuando cometen algún tipo de infracción a la ley, es autónoma, esto significa que todas aquellas consecuencias penales, administrativas o civiles que acarrearán la responsabilidad que tienen los funcionarios, son de manera independientes, es decir, puede asumir una responsabilidad civil, al mismo tiempo una responsabilidad administrativa y penal. Estas responsabilidades se pueden exigir siguiendo la legislación vigente.

Aquellos procedimientos que se necesitan para exigir una responsabilidad, ya sea civil o penal, no afectan la facultad que pueden tener los organismos o las entidades. Para poder requerir instrucción por responsabilidad administrativa, existe como la limitante para esta condición que siempre y cuando, mediante resolución expresa, el poder judicial considere que no hay responsabilidad administrativa, esta no se puede imputar.

De acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (Ley Nro. 27785), promulgada en la ciudad de Lima, el 22 de julio del 2002, siendo presidente Alejandro Toledo, se considera que existe responsabilidad administrativa cuando surge la contravención o la falta de seguimiento de la norma que rige toda función pública estatal o cuando el servidor público no ha cumplido con los deberes obligaciones de su cargo, afectando seriamente los intereses estatales.

Asimismo, la Ley N° 27785, considera que los servidores incurren también en responsabilidad administrativa funcional cuándo, en el ejercicio de sus funciones, realizan actividades deficientes, es decir, su gestión no es la adecuada.

Para que se pueda configurar el la responsabilidad administrativa se necesita, que el funcionario, haya asumido correctamente el cargo y que los hechos por los cuales debe responder se hayan desempeñado durante el periodo en el cual estaba asumiendo estaba cumpliendo sus funciones y sobre los cuales se han ejercido mediciones de eficiencia.

La Ley 27785 ha establecido también, principios de legalidad que permiten saber cuando una función pública lo es y cuando no. Esto son:

- a. Existe el presupuesto de que un funcionario es responsable administrativamente cuando tiene un comportamiento de

inobservancia en su deber, por lo que la ley exige que se establezca cuál es el deber que el funcionario ha incumplido.

- b. Es necesario que el funcionario público respete el principio de legalidad establecido de manera constitucional, es decir, todo acto que realiza se encuentra legislado en las normas estatales, de esta manera, su actuación estará bajo los parámetros legales que constituyen el pilar de un Estado de derecho.
- c. Los funcionarios públicos deben considerar el principio de legalidad, el cual busca que todos los actos estén contemplados en la norma y no contravengan su autonomía de voluntad, es decir, la decisión que él tiene de actuar, la cual siempre debe estar ligada a normas, cuando se refiere acto de función pública.

Asimismo, la Ley N°. 27785 establece que los funcionarios públicos que incumplan su responsabilidad deben pasar por un procedimiento administrativo disciplinario, esto se da de la siguiente manera:

- a. Cuando existe inobservancia de aquellos deberes y funciones que han sido determinados para el cargo sobre los cuales se puede realizar una sanción.
- b. El poder sancionador que tiene el Estado debe someterse de manera general a los principios que rigen al Estado peruano y que se manifiestan en la Constitución y en el derecho penal. La forma normal

para poder establecer la responsabilidad que tienen los servidores que han asumido sus funciones por meritocracia o siguiendo una carrera estatal, estará de acuerdo al procedimiento administrativo disciplinario que rige la norma de esa de esa institución esto, claro está, sin tomar en cuenta que pueden también ser sujetos a responsabilidad penal.

- c. Cuando se establece la magnitud de la falta cometida y de la afectación que sea realizado por los actos o la inconducta del funcionario, se puede establecer también si esta conducta administrativa es atípica y por lo tanto responsable de una de un proceso civil y penal.

#### **2.2.3.7 Responsabilidad administrativa funcional**

La novena disposición final de la Ley 27785, establece la responsabilidad administrativa funcional de los servidores públicos, en ella se ha contemplado que aquellos servidores o funcionarios públicos incurren en esta responsabilidad administrativa cuando han contravenido de manera dolosa el ordenamiento estatal.

Este ordenamiento es del tipo administrativo o hace referencia también a aquellas normas que rigen de manera interna a la institución en la cual realiza sus funciones. Como condición para que se configure esta

responsabilidad administrativa funcional, se tiene que la norma se encuentre vigente al momento de la realización del comportamiento atípico y que no se haya extinguido el vínculo laboral o contractual que tiene el funcionario en el momento en el que se identificó el hecho como producto del control que se debe realizar, de la misma manera, en la Novena Disposición Final de la Ley N° 27785, se considera que los funcionarios o servidores públicos incurren en este tipo de responsabilidad cuando, durante el desarrollo de las actividades propias de su cargo, han desarrollado gestiones deficientes. Para la configuración de ello, se requiere, como condición, que hayan asumido el cargo de manera expresa y real, que los actos se hayan cometido durante el desempeño del cargo y que existan indicadores que permitan medir la verdadera afectación al Estado.

#### **2.2.3.8 Responsabilidad civil funcional**

La Novena Disposición Final de la Ley 27785, también ha considerado cuándo un funcionario público o servidor incurre en responsabilidad civil. Contempla en esta disposición que los funcionarios lo incurren cuando realizan actos o dejan de hacerlo en el ejercicio de sus funciones y esto haya traído como consecuencia un daño del tipo económico a la institución o de manera general al Estado peruano. Según

esta disposición, para que se configure la responsabilidad civil, se necesita que el daño económico que se ha producido sea por el incumplimiento de este funcionario o servidor en las funciones que le han sido asignado por el cargo que ocupa. Asimismo, no se exige la existencia del dolo, basta con la culpa, sea esta leve o inexcusable. Según la disposición, la obligación para resarcir a la institución o de manera general al Estado. La acción para poder demandar tiene un plazo de prescripción de diez años, desde el momento en que ocurrió el daño económico.

#### **2.2.3.9 Responsabilidad penal funcional**

La Novena Disposición Final de la Ley 27785, ha considerado que los funcionarios o servidores públicos incurren en responsabilidad penal cuando, durante el ejercicio de sus funciones, han realizado o dejado de realizar actos que sean tipificados como delitos en el Código Penal peruano.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO DE ESTUDIO**

El tipo de estudio es cuantitativo , ya que hace uso de métodos estadísticos para el análisis de las variables y docimar las hipótesis de estudio.

#### **3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación se enmarca dentrole un nivel explicativo.

#### **3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Se trató de un diseño de investigación no experimental, pues no se manipulan las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad. El diseño es transeccional de tipo relacional, proque la información recogida busca establecer relaciones entre las variables.

### **3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

- Sintético
- Analítico
- Hipotético-deductivo

### **3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.5.1 Población**

La población estuvo constituida por los funcionarios públicos de los 72 establecimientos de salud de la región Tacna del Ministerio de Salud.

#### **3.5.2 Muestra**

En la investigación se comprendió a 54 funcionarios de los establecimientos de salud de la región Tacna, que aceptaron participar en el estudio .

### **3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

#### **3.6.1 Técnicas**

##### **Encuesta:**

Para el presente estudio, se utilizó la técnica de la encuesta para medir las variables de estudio.

### **3.6.2 Instrumentos de recolección de datos**

Para recoger la información en el presente estudio, se utilizaron dos cuestionarios, dirigidos a los funcionarios públicos, para medir las variables de estudio.

## CAPÍTULO IV

### MARCO FILOSÓFICO

En relación a la filosofía de la gestión, se utiliza generalmente la expresión genitiva *filosofía- de*, con lo que insinuamos los asuntos de la gestión profanos y concretos de acuerdo con su teleología objetiva. Pero la expresión, también se refiere a la orientación subjetiva o a las ideas filosóficas sumidas en la gestión.

En este segundo sentido, para establecer la filosofía que subyace a la gestión, se considera como punto de inicio a Jenofontes y Sócrates, filósofos que trascienden la etapa del mito al logos. Sócrates fue contemporáneo de los sofistas y reflexiona sobre la dimensión antropológica y ético-política. Estos filósofos consideran que administrar – entendiendo que la administración y la gestión - es un “arte distinto y separado” (George y Álvarez, 2005, p.17), lo cual se evidencia en el escrito de Jenofonte:

¿Es la administración doméstica el nombre de un arte, como el de curar, el de trabajar en bronce, o el de la construcción? “Así me parece”, dijo Critobulus, “el que está calificado para edificar puede hacerlo igualmente bien para otro que para sí mismo; y seguramente el que está

calificado en administración doméstica puede actuar similarmente ..., pero lo que es común a todas las ocupaciones, sea agrícola, o política, doméstica, o militar, es que aquél que sobresale en ellas debe ser capaz de dirigir a otros ...” (Watson, 1988 citado por George y Álvarez, 2005, p.17)

En este sentido, Aristóteles en los Extractos de la Metafísica, evidencia el privilegio que tiene el hombre de razonar, para llegar a la esencia de las cosas, a través del logos, en la que la razón es el principio ordenador del universo, lo que sin duda, exige una práctica reflexiva permanente sobre las causas de las cosas, según dice Aristóteles *Conocer y saber para conocer y saber* como visión epistémica o “una especie de *tecné*” ( Sarmiento, 2011, 98).

En consecuencia, el paso del mito al logos, devino en la búsqueda del hombre por la organización de la sociedad, de asentarse en un lugar fijo, de abastecerse para vivir, cediendo el paso a los cimientos de la institución ciudad-estado (polis), lo que implica un nuevo orden para vivir, organizado con la dación de normas para garantizar la convivencia humana, el recaudo de tributos y la administración y gestión de los recursos y servicios (García, s.f.). En este devenir, se advierte que la gestión y la administración son un producto del logos y no de la concepción filosófica mítica.

Desde una *perspectiva pragmática* , la filosofía de gestión deviene en una organización de ideas que explica cuál es la razón y el sentido que tiene una organización, en tal sentido, describe las relaciones o razones que tiene una organización para su existencia; explica su funcionamiento y además, es un sistema de ideas de lo que debería ser la organización, y como debe, a futuro, funcionar. Por tanto, es un cuerpo a través del cual los conceptos se relacionan para entender, de forma concreta, la gestión. Para ello es importante saber que existen tres elementos con los cuales se pueden relacionar. (Etkin, 2007)

Por consiguiente, se puede decir que la filosofía de la gestión, implica adoptar posiciones específicas sobre lo que la organización va a considerar como justo, correcto, equitativo, responsable y deseable en relación a cuestiones filosóficas, pues, poder hacerlo requiere una reflexión crítica en función a la realidad circundante y la que se desea. (Kliksberg, 2004)

Mención aparte, merece la cuestión de la *responsabilidad de los funcionarios que deriva de la función pública*, que en el presente estudio se concibe a partir del sentido de la ética aristotélica y kantiana. La primera como experiencia de sensatez o moderación en la convivencia humana – la cual varía según el tiempo , el espacio e incluso la circunstancia - y al entendimiento de los linderos que no debieran

rebasarse para lograr su concreción. En este orden de ideas , Esponda (2016) acota que en el ámbito de la actuación del ser humano, es plausible establecer si las acciones son voluntarias o involuntarias, las que se caracterizan según “las condiciones en las que ésta es realizada” (p.131) distinción que resulta nuclear para discurrir sobre la responsabilidad que tiene el funcionario por los actos que realiza , es decir, se le atribuye la calidad de involuntaria si es por fuerza o ignorancia .*Contrario sensu*, Aristóteles define que la acción es voluntaria si el origen del movimiento de la acción se encuentra en el ser , si depende de él mismo y si conoce las circunstancias particulares de la acción que lleva a cabo , según lo expone en la *Ética Nicomaquea* (2006). Añade también de las facultades anímicas sensitiva, motora, discursiva, nutritiva y desiderativa , siendo ésta última constitutiva de la acción voluntaria y elegida y que se conjuga con el deseo en tanto fenómeno de atracción y repulsión y que según el estagirita Aristóteles se presenta de tres maneras: *deseo impulsivo* o irracional de lo placentero y bueno , y que solo a veces escucha la razón ; el deseo concupiscible o *apetito* como deseo irracional que se orienta al goce de lo placentero desprovisto de razón y el *deseo racional* constreñido de razón sobre lo considerado bueno. Siendo este último, el que Aristóteles relaciona con el fin o propósito que despliega el agente al actuar, sin embargo, no define

explícitamente como se deriva la responsabilidad de los diferentes tipos de acciones, empero, el funcionario público es el agente causal del movimiento voluntario y conoce las circunstancias del obrar que realiza, lo que hace del ser un sujeto de responsabilidad, “digno de alabanza si lo hecho es bueno, o de reproche si es malo”.(Bravo,2004,p.3)

En otro punto del horizonte cronológico de la historia de la ética, Kant (2004) esgrime la ética universalista, en la época de la Ilustración, en la que el ser humano enarbola la importancia de la libertad y responsabilidad de la propia vida en todo ámbito en el que el hombre actúa, llámese político, cultural, económico, moral, estatal, etc. Kant (2004) sostiene que la autonomía de la voluntad es el único principio de todas las leyes morales y de todos los deberes que a ella son conformes, y la fuerza obligatoria que lo determina tiene su raíz en la propia voluntad, razón que fundamenta que la máxima de nuestra voluntad pueda valer, al mismo tiempo, como principio de una legislación universal. Para Kant (citado por Escobar, Arredondo y Alabarrán,2016) “la autonomía de la voluntad es el único principio de todas las leyes morales y de los deberes conforme a ella” (p.29).

En tal sentido, la ética kantiana es un hontanar de leyes morales aplicables a todos y cada uno de los seres racionales, en todo los ámbitos de la vida del hombre, como ser social y político, y cuya

actuación en este caso como funcionario público, le genera obligaciones orientadas al bien común y de servicio.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS**

#### **5.1 PRESENTACIÓN**

En el presente capítulo se analizan y discuten los resultados obtenidos del proceso de recolección de información, mediante la estadística descriptiva, estableciéndose las frecuencias y porcentajes de éstos, exponiéndoles siguiendo el orden de presentación de las variables y sus indicadores. El análisis se desarrolla mediante la interpretación de las respuestas obtenidas en los cuestionarios aplicados, presentados por variables e indicadores, los mismos pueden ser observados en las tablas elaboradas para tal fin.

## 5.2 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

### 5.2.1 Análisis de tablas y figuras de las variables

#### 5.2.1.1 Variable independiente

##### a. Indicador: Gestión institucional

**Tabla 1**

*Nivel de gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	Nº	%	% acumulado
Deficiente	2	3,7	3,7
Poco eficiente	47	87,0	90,7
Eficiente	5	9,3	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: Cuestionario

#### **Interpretación**

En la Tabla 2, se muestra el resultado del cuestionario de la Gestión Institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013. Del 100% de los directivos públicos, el 3,7% refieren que la gestión institucional es deficiente. Asimismo el 87% de los directivos públicos

encuestados manifiestan que es poco eficiente y un 9,3% manifiestan que es eficiente.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la gestión institucional es poco eficiente.

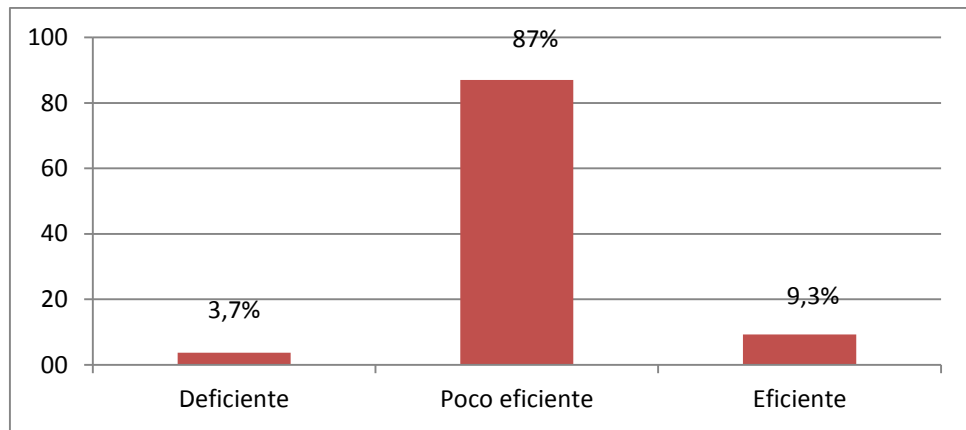


Figura 1. Nivel de gestion Institucional de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 2

## **b. Indicador: Planificación**

**Tabla 2**

*Planificación de la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	N°	%	% acumulado
Deficiente	3	5,6	5,6
Poco eficiente	46	85,2	90,8
Eficiente	5	9,2	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

En la Tabla 3, se muestra el resultado del cuestionario de la Gestión Institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador planificación.

Del 100% de los directivos públicos, el 5,6% refieren que la Gestión Institucional en su indicador planificación es deficiente. Asimismo el 85,2% de los directivos públicos encuestados manifiestan que es poco eficiente y un 9,2% manifiestan que es eficiente.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la gestión institucional en su indicador planificación es poco eficiente, tal como se visualiza en la Tabla 3.

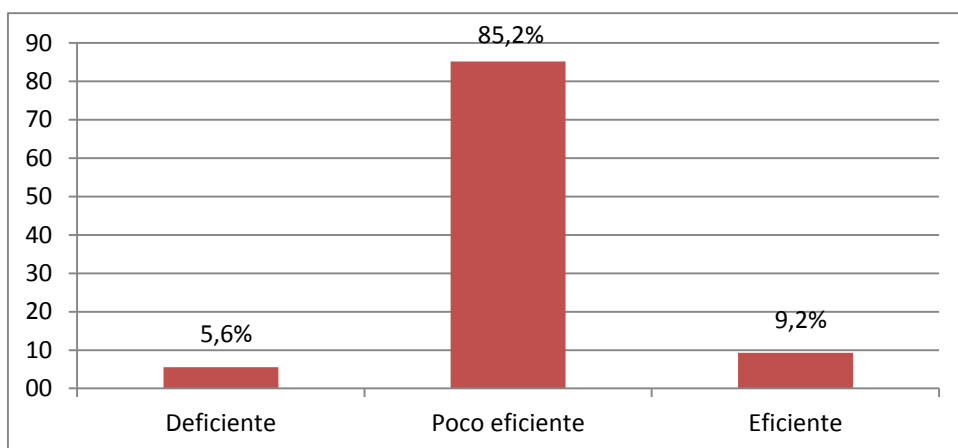


Figura 2. Planificación de gestión Institucional de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 3

#### d. Indicador: Organización

**Tabla 3**

*Organización en la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poco eficiente	54	100,0	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

#### **Interpretación**

En la Tabla 4, se muestra el resultado del cuestionario de la Gestión Institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador organización.

Del 100% de los directivos públicos, el 100% refieren que la Gestión Institucional, en su indicador organización es poco eficiente.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la gestión institucional en su indicador organización es poco eficiente, tal como se visualiza en la Tabla 4.

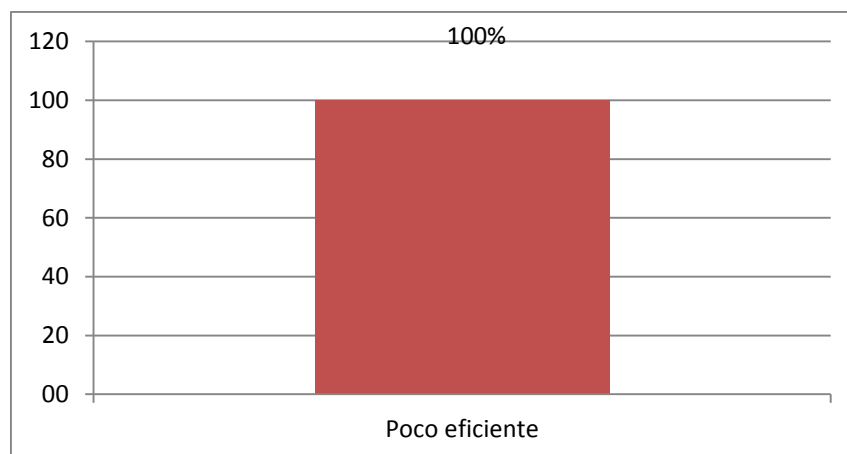


Figura 3. Organización en la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 4.

#### **d. Indicador: Dirección**

**Tabla 4**

*Dirección en la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	N°	%	% acumulado
Deficiente	1	1,9	1,9
Poco eficiente	45	83,3	85,2
Eficiente	8	14,8	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

#### **Interpretación**

En la Tabla 5, se muestra el resultado del cuestionario de la Gestión Institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador Dirección.

Del 100% de los directivos públicos, el 1,9% refieren que la Gestión Institucional en su indicador Dirección es deficiente. Asimismo el 83,3% de los directivos públicos encuestados manifiestan que es poco eficiente y un 14,8% manifiestan que es eficiente.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la gestión institucional en su indicador es poco eficiente, tal como se visualiza en la Tabla 5.

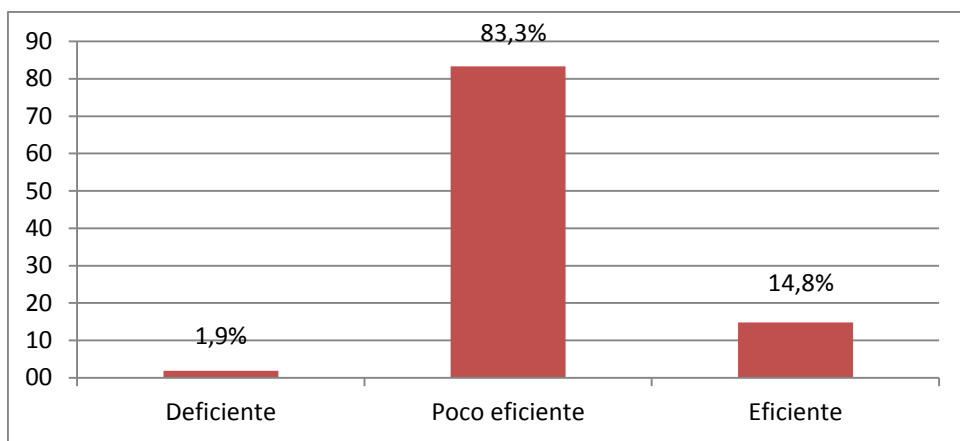


Figura 4. Dirección en la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 5.

#### e. Indicador: Control

**Tabla 5**

*Control en la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	N°	%	% acumulado
Deficiente	1	1,8	1,8
Poco eficiente	46	85,2	87,0
Eficiente	7	13,0	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

#### **Interpretación**

En la Tabla 6, se muestra el resultado del cuestionario de la Gestión Institucional en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador control.

Del 100% de los directivos públicos, el 3,7% refieren que la Gestión Institucional en su indicador control es deficiente. Asimismo el 85,2% de los directivos públicos encuestados manifiestan que es poco eficiente y un 13% manifiestan que es eficiente.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la gestión institucional en su indicador control es poco eficiente, tal como se visualiza en la Tabla 6.

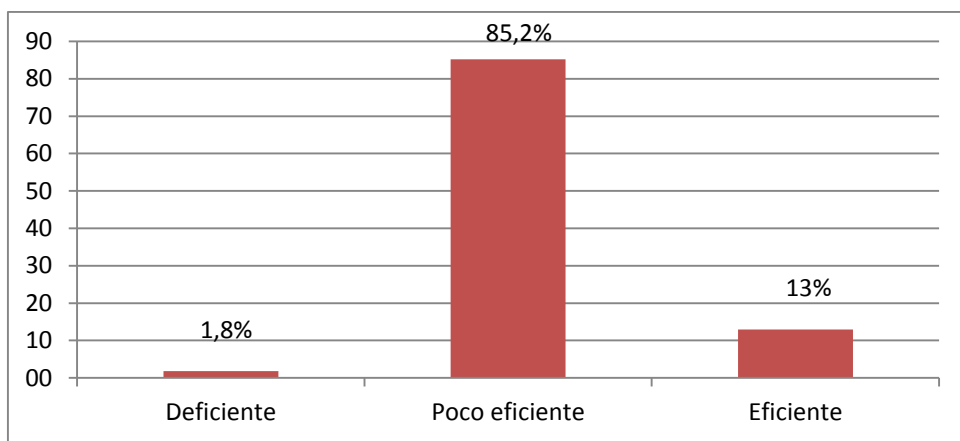


Figura 5: Control en la gestión Institucional según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 6

### 5.2.1.2 Variable dependiente

#### a. Indicador: Responsabilidad de los Funcionarios Públicos

**Tabla 6**

*Responsabilidad de los funcionarios públicos según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	N°	%	% acumulado
Regular	50	92,6	92,6
Alto	4	7,4	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

#### **Interpretación**

En la Tabla 7, se muestra el resultado del cuestionario de la Responsabilidad de los Funcionarios Públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.

Del 100% de los directivos públicos, el 92,6% refieren que la Responsabilidad de los funcionarios públicos es regular. Asimismo el 7,4% de los directivos públicos encuestados manifiestan que es alto.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la responsabilidad de los funcionarios públicos es regular, tal como se visualiza en la Tabla 7.

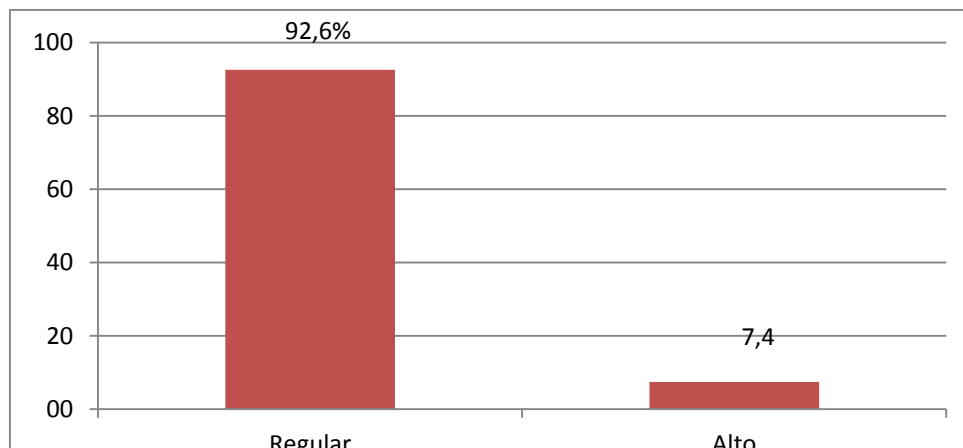


Figura 6. Responsabilidad de los funcionarios públicos según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.

Fuente: Tabla 7

**b. Indicador: Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de promoción de la salud**

**Tabla 7**

*Responsabilidad de los funcionarios públicos relacionada con la Dirección de Promoción de la Salud, según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	Nº	%	% acumulado
Bajo	3	5,5	5,5
Regular	50	92,6	98,1
Alto	1	1,9	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

En la Tabla 8, se muestra el resultado del cuestionario de la Responsabilidad de los Funcionarios Públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de promoción de la salud.

Del 100% de los directivos públicos, el 5,5% refieren que la Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de promoción de la salud es bajo. Asimismo el 92,6% de los directivos públicos encuestados manifiestan que es regular y el 1,9% de los encuestados manifiestan que es alto.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de promoción de la salud es regular, tal como se visualiza en la Tabla 8.

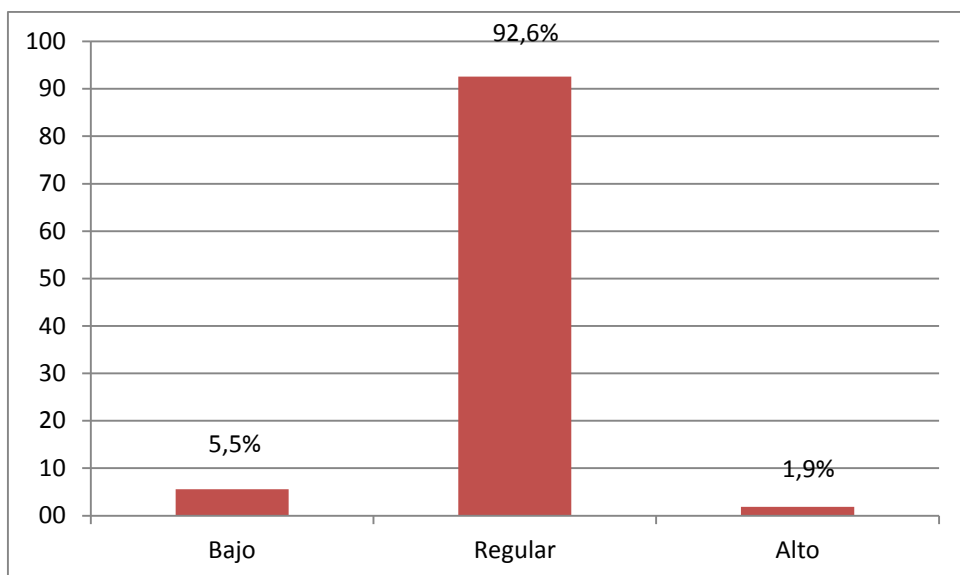


Figura 7. Responsabilidad de los funcionarios públicos relacionada con la Dirección de Promoción de la Salud, según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 8

**c. Indicador: Responsabilidad de funcionarios Relacionada con la Dirección de la Farmacia**

**Tabla 8**

Responsabilidad de los funcionarios públicos relacionada con la dirección de farmacia , según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Categoría	Nº	%	% acumulado
Bajo	3	5,5	5,6
Regular	46	85,2	90,8
Alto	5	9,3	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

En la Tabla 9, se muestra el resultado del cuestionario de la Responsabilidad de los Funcionarios Públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la farmacia.

Del 100% de los directivos públicos, el 5,5% refieren que la Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la farmacia es bajo. Asimismo el 85,2% de los directivos públicos encuestados manifiestan que es regular y el 9,3% encuestados manifiestan que es alto.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la farmacia es regular, tal como se visualiza en la Tabla 9.

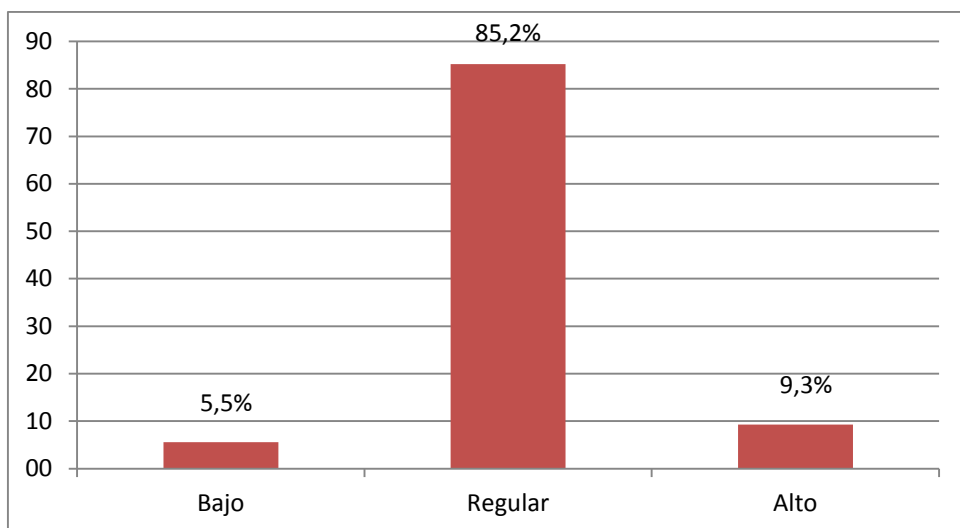


Figura 8. Responsabilidad de los funcionarios públicos relacionada con la dirección de farmacia , según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 9

**d. Indicador: Responsabilidad de funcionarios relacionada con la Dirección de la Salud Ambiental.**

**Tabla 9**

*Responsabilidad de los funcionarios públicos relacionada con la dirección de la salud ambiental, según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013*

Categoría	N°	%	% acumulado
Bajo	4	7,4	7,4
Regular	47	87,0	94,4
Alto	3	5,6	100,0
Total	54	100,0	

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

En la Tabla 10, se muestra el resultado del cuestionario de la Responsabilidad de los Funcionarios Públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, en su indicador Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la salud ambiental.

Del 100% de los directivos públicos, el 7,4% refieren que la Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la salud ambiental es bajo. Asimismo el 87% de los directivos públicos encuestados manifiestan que la Responsabilidad de funcionarios

relacionada con la dirección de la salud ambiental y el 5,6% de los encuestados manifiestan que es alto.

En suma, la mayor parte de los directivos públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013, refieren que la Responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la salud ambiental, tal como se visualiza en la Tabla 10.

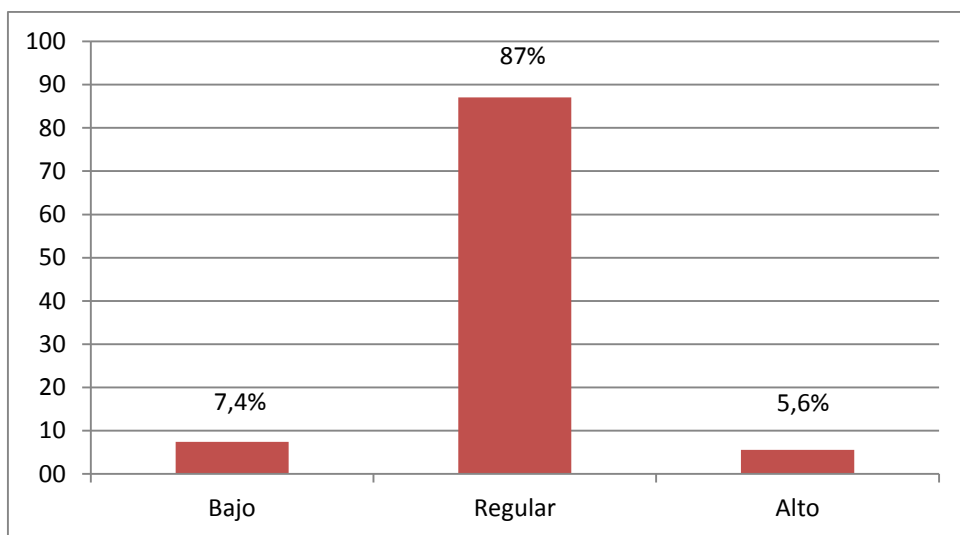


Figura 9. Responsabilidad de los funcionarios públicos relacionada con la dirección de la salud ambiental , según percepción de los directivos públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013

Fuente: Tabla 10

### 5.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Para poder contrastar la hipótesis, se realizó inicialmente la prueba de normalidad de datos, la cual se puede apreciar en la Tabla 11. La prueba utilizada fue la Kolmogorov-Smirnov debido a que los casos analizados son superiores a 50.

Como se aprecia, los datos de las dimensiones y la escala total de la variable gestión institucional no tienen distribución normal ( $p < ,05$  en todos los casos), mientras que los valores de la variable responsabilidad si tiene ( $p = ,078$ ), por lo que se utilizará para contrastar las hipótesis la prueba de correlación no paramétrica de Spearman ( $r_s$ ).

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad de datos*

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Planificación</b>	0,142	54	0,009
<b>Organización</b>	0,193	54	0,000
<b>Dirección</b>	0,197	54	0,000
<b>Control</b>	0,125	54	0,034
<b>Gestión Institucional</b>	0,169	54	0,001
<b>Responsabilidad</b>	0,114	54	0,078

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

La intensidad de la correlación se tomará de lo descrito por Hernández, Fernández, y Baptista (2014) :

**Tabla 11**

*Baremos de la intensidad de  $r_s$*

<b>Rango</b>	<b>Relación</b>
<b>-0,91 a -1,00</b>	Correlación negativa perfecta
<b>-0,76 a -0,90</b>	Correlación negativa muy fuerte
<b>-0,51 a -0,75</b>	Correlación negativa considerable
<b>-0,11 a -0,50</b>	Correlación negativa media
<b>-0,01 a -0,10</b>	Correlación negativa débil
<b>0.00</b>	No existe correlación
<b>+0,01 a +0,10</b>	Correlación positiva débil
<b>+0,11 a +0,50</b>	Correlación positiva media
<b>+0,51 a +0,75</b>	Correlación positiva considerable
<b>+0,76 a +0,90</b>	Correlación positiva muy fuerte
<b>+0,91 a +1,00</b>	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández, y Baptista (2014)

### **5.3.1 Prueba de la primera hipótesis específica**

#### **5.3.1.1 Formulación de hipótesis**

Para contrastar la primera hipótesis específica se ha planteado su respectiva hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub> : La planificación no influye en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

H<sub>a</sub> : La planificación influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

### 5.3.1.2 Nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

### 5.3.1.3 Estadístico de prueba

El estadístico de prueba a utilizar es el coeficiente de correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{r(r^2 - 1)}$$

Dónde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

D = Diferencia entre los rangos (X menos Y).

N = Número de datos.

**Tabla 12***Contrastación de la primera hipótesis específica*

		<b>Responsabilidad de los funcionarios públicos</b>	
<b>Rho de Spearman</b>	Dimensión de la Gestión	Coeficiente de correlación	0,750
	institucional: La planificación	Sig. (bilateral)	0,000
		N	54

Fuente: elaboración propia

#### **5.3.1.4 Lectura del p-valor y $r_s$**

Como se puede observar en la Tabla 13, el estadístico de correlación de Spearman da un  $p = 0,000$  que indica la existencia de relación entre las variables, asimismo, el coeficiente de correlación da un valor de  $r_s = 0,750$  que, de acuerdo a lo propuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), es una correlación positiva considerable y, al ser positiva, indica que es directa.

#### **5.3.1.5 Decisión**

Debido que se ha obtenido un  $p = 0,000$  y un  $r_s = 0,750$  es que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis específica.

### **5.3.2 Prueba de la segunda hipótesis específica**

#### **5.3.2.1 Formulación de hipótesis**

Para contrastar la segunda hipótesis específica se ha planteado su respectiva hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub> : La organización no influye en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

H<sub>a</sub> : La organización influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

#### **5.3.2.2 Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

#### **5.3.2.3 Estadístico de prueba**

El estadístico de prueba a utilizar es el coeficiente de correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{r(r^2 - 1)}$$

Dónde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

D = Diferencia entre los rangos (X menos Y).

N = Número de datos.

**Tabla 13**

*Contrastación de la segunda hipótesis específica*

		<b>Responsabilidad de los funcionarios públicos</b>	
<b>Rho de Spearman</b>	Dimensión de la Gestión institucional: La organización	Coefficiente de correlación	0,666
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	54

Fuente: elaboración propia

#### **5.3.2.4 Lectura del p-valor y $r_s$**

Como se puede observar en la Tabla 14, el estadístico de correlación de Spearman da un  $p = 0,000$  que indica la existencia de relación entre las variables, asimismo, el coeficiente de correlación da un valor de  $r_s = 0,666$  que, de acuerdo a lo propuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), es una correlación positiva considerable y, al ser positiva, indica que es directa.

#### **5.3.2.5 Decisión**

Debido que se ha obtenido un  $p = 0,000$  y un  $r_s = 0,666$  es que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la segunda hipótesis específica.

### **5.3.3 Prueba de la tercera hipótesis específica**

#### **5.3.3.1 Formulación de hipótesis**

Para contrastar la tercera hipótesis específica se ha planteado su respectiva hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub> : La dirección no influye en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

H<sub>a</sub> : La dirección influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

#### **5.3.3.2 Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

#### **5.3.3.3 Estadístico de prueba**

El estadístico de prueba a utilizar es el coeficiente de correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{r(r^2 - 1)}$$

Dónde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

D = Diferencia entre los rangos (X menos Y).

N = Número de datos.

**Tabla 14***Contrastación de la tercera hipótesis específica*

			<b>Responsabilidad de los funcionarios públicos</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Dimensión de la Gestión institucional: La dirección	Coeficiente de correlación	0,783
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	54

Fuente: elaboración propia

**5.3.3.4 Lectura del p-valor y  $r_s$** 

Como se puede observar en la Tabla 15, el estadístico de correlación de Spearman da un  $p = 0,000$  que indica la existencia de relación entre las variables, asimismo, el coeficiente de correlación da un valor de  $r_s = 0,783$  que, de acuerdo a lo propuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), es una correlación positiva muy fuerte y, al ser positiva, indica que es directa.

**5.3.3.5 Decisión**

Debido que se ha obtenido un  $p = 0,000$  y un  $r_s = 0,783$  es que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la tercera hipótesis específica.

### **5.3.4 Prueba de la cuarta hipótesis específica**

#### **5.3.4.1 Formulación de hipótesis**

Para contrastar la cuarta hipótesis específica se ha planteado su respectiva hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub> : El control no influye en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

H<sub>a</sub> : El control influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

#### **5.3.4.2 Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

#### **5.3.4.3 Estadístico de prueba**

El estadístico de prueba a utilizar es el coeficiente de correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{r(r^2 - 1)}$$

Dónde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

D = Diferencia entre los rangos (X menos Y).

N = Número de datos.

**Tabla 15**

*Contrastación de la cuarta hipótesis específica*

			<b>Responsabilidad de los funcionarios públicos</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Dimensión de la Gestión institucional: El control	Coeficiente de correlación	0,804
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	54

Fuente: elaboración propia

#### **5.3.4.4 Lectura del p-valor y $r_s$**

Como se puede observar en la Tabla 16, el estadístico de correlación de Spearman da un  $p = ,000$  que indica la existencia de relación entre las variables, asimismo, el coeficiente de correlación da un valor de  $r_s = ,804$  que, de acuerdo a lo propuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), es una correlación positiva muy fuerte y, al ser positiva, indica que es directa.

#### **5.3.4.5 Decisión**

Debido que se ha obtenido un  $p = ,000$  y un  $r_s = ,804$  es que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la cuarta hipótesis específica.

### **5.3.5 Prueba de la hipótesis general**

#### **5.3.5.1 Formulación de hipótesis**

Para contrastar la hipótesis general se ha planteado su respectiva hipótesis nula y alterna:

H<sub>0</sub> : La gestión institucional no influye en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

H<sub>a</sub> : La gestión institucional influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna, periodo 2008-2013.

#### **5.3.5.2 Nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

#### **5.3.5.3 Estadístico de prueba**

El estadístico de prueba a utilizar es el coeficiente de correlación de Spearman, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{r(r^2 - 1)}$$

Dónde:

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

D = Diferencia entre los rangos (X menos Y).

N = Número de datos.

**Tabla 16**

*Contrastación de la hipótesis general*

		<b>Responsabilidad de los funcionarios públicos</b>	
<b>Rho de Spearman</b>	Gestión institucional.	Coeficiente de correlación	0,861
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	54

Fuente: elaboración propia

#### **5.3.5.4 Lectura del p-valor y $r_s$**

Como se puede observar en la Tabla 17, el estadístico de correlación de Spearman da un  $p = 0,000$  que indica la existencia de relación entre las variables, asimismo, el coeficiente de correlación da un valor de  $r_s = 0,861$  que, de acuerdo a lo propuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), es una correlación positiva muy fuerte y positiva lo que indica que es directa.

#### **5.3.5.5 Decisión**

Debido que se ha obtenido un  $p = 0,000$  y un  $r_s = 0,861$  es que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis principal

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN**

De acuerdo al análisis descriptivo de los resultados, se determinó que la gestión institucional es poco eficiente en un 87%. Con respecto a la planificación se determinó que es poco eficiente en un 85, 2%. Mientras, que la organización, se determinó como poco eficiente en un 100%. Asimismo, al preguntarse por la dirección las respuestas se concentraron en la categoría poco eficiente con un 83,3%. La situación es similar, en cuanto a la percepción sobre el control siendo poco eficiente en un 85,2%.

En cuanto a la percepción sobre la responsabilidad de los funcionarios públicos, se apreció que la mayoría opina que la atribución que se les hace es regular en un 92,6%. Es importante subrayar, que se halló que los encuestados consideraron que la responsabilidad de los funcionarios vinculada con la dirección de promoción de la salud, fue regular en un 92,6%, y respecto a la responsabilidad de funcionarios relacionada con la dirección de la farmacia, consideraron este tipo de responsabilidad como regular en un 87%.

El primer objetivo específico se centró en *establecer la influencia de la planificación en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna*. Al respecto, la investigación permitió establecer la existencia de una correlación positiva y directa entre las variables, ya que la prueba estadística de correlación fue positiva y directa ( $p=0,000$ ;  $r_s=0,750$ ) , lo cual permite afirmar que la planificación de la gestión institucional mejora significativamente la responsabilidad de los actos buenos o deseables en los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna.

El segundo objetivo específico se orientó a *establecer la influencia de la organización en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna* . La contrastación determinó la existencia de una correlación positiva y directa ( $p=,000$ ;  $r_s=0,666$ ) ,lo cual permite afirmar que la organización de la gestión institucional mejora significativamente la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna.

En lo que toca al tercer objetivo específico, que se centró en *establecer la influencia de la dirección en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna*, se halló que el análisis estadístico permitió revelar una correlación positiva muy fuerte y directa ( $p=,000$ ;  $r_s=0,783$ ), lo que se interpreta en el plano

fáctico que cuando se mejora la dirección de la gestión institucional, también mejora la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna en la ejecución de sus actos funcionales.

Asimismo, el cuarto objetivo específico estuvo destinado a *establecer la influencia del control en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna*. En este sentido, la prueba estadística de correlación evidenció una correlación positiva muy fuerte y directa ( $p=0,000$ ;  $r_s=0,804$ ). Estos hallazgos, permiten inferir que cuando ejerce un mayor nivel de control de la gestión institucional, se despliega una mayor responsabilidad de los actos idóneos y deseables por parte de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna.

Los resultados obtenidos en la investigación, permiten contrastar la afirmación hipotética central de que *la gestión institucional influye directamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna en el periodo 2008-2013*. Cabe acotar, que la prueba estadística patentizó la existencia de una correlación positiva y directa ( $p=0,000$ ;  $r_s=0,861$ ), que se interpreta en la realidad estudiada, en términos de que una mejora en la gestión institucional, determina una mayor responsabilidad en sus actos

funcionales de los funcionarios públicos de los Centros Asistenciales de la Región Tacna.

## **CONCLUSIONES**

1. La gestión institucional influye significativamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.
2. La planificación que se realiza influye significativamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.
3. La organización influye significativamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.
4. La dirección influye significativamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.
5. El control influye significativamente en la responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna, 2008-2013.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere , al Director Regional de Salud, al Director General de Administración y de Recursos Humanos, implemente un Plan de Control Gubernamental sobre el fortalecimiento de la ética y la buenas prácticas de gestión pública, para fortalecer el ejercicio responsable de los actos funcionales y reducir los casos de responsabilidad de los funcionarios públicos en los Centros Asistenciales de la Región Tacna.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo de la Universidad de Lima.
- Arbulú, J. (Diciembre de 2006). <http://cendoc.esan.edu.pe>. Recuperado el 11 de Octubre de 2012, de <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/e-journals/PAD/7/arbulu.pdf>
- Argyris, C. (2001). *Sobre el aprendizaje organizacional*. México: Editorial Oxford University Press.
- Bittel, L., & Ramsey, J. (1998). *Enciclopedia Management*. Madrid: Editorial Oceano.
- Cartolín, C. (2011). *El informe de auditoría en la identificación de responsabilidades administrativas, civiles y penales como instrumento de control en la gestión pública*. Tesis de grado, Universidad Nacional mayor de San Marco, Lima.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Ciudad de México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A.
- Congreso de la República del Perú. (03 de abril de 1991). Código Penal Peruano. *Decreto Legislativo Nro 635*. Lima, Perú.

- Congreso de la República del Perú. (11 de marzo de 2001). Ley del Procedimiento Administrativo General. *Ley Nro. 27444*. Lima, Perú.
- Congreso de la República del Perú. (22 de julio de 2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría general de República . *Ley Nro. 27785*. Lima, Perú.
- Cuarita, S. (2016). *Procedimiento de notificación de informes de auditoría con indicio de responsabilidad en la función pública*. Tesis para optar el grado de Licenciado en Derecho, Universidad Mayor de San Andrés, La Paz.
- Dubrin, A. (2000). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Thomson.
- Durant, H. 1. (1994). *Historia de la Filosofía*. México: Editorial Diana.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad de servicio de una institución educativa pública del Callao*. Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Etkin, J. (2007). Filosofía de gestión. *Revista capital social y valores en la organización sustentables*, 19-35.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Education.
- Kliksberg, B. (2004). *Más ética, más desarrollo*. Buenos Aires: Editorial Temas.

- Koontz, H. (2012). *Administración*. México: Editorial McGraw-Hill.
- León, J. (2010). Responsabilidad Civil del Funcionario Público frente al Estado por incumplimiento de sus funciones. Analizando sus especiales características. *Revista Gestión Pública y desarrollo*, 16-19.
- Martínez, A. (2012). *Gestión empresarial*. México: Interamericana Editores.
- Martínez, S. (2002). La responsabilidad civil, penal y administrativa de las autoridades y los funcionarios. *Revista Informe de las aseosrias jurídicas de los entes locales*, 75-96.
- Megginson, L. (1996). *Administración: conceptos y aplicación*. México: Editorial CECSA.
- Ministerio de Justicia del Perú. (17 de marzo de 2017). Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General. *Decreto Supremo N° 006-2017-JUS*. Lima, Perú.
- Moreira, C. (2010). *La responsabilidad de los servidores públicos*. Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- Morin, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Editorial Gedisa.

- Newman, W., & Warren, H. (1996). *Administración Dinámica*. México: Editorial Diana.
- Reyes, A. (2006). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa.
- Rodriguez, S. (2011). *Fundamentos de la gestión empresarial*. México: Editorial Mexicana.
- Sosa, F. (2006). *Administración*. Guatemala. : Editorial Universidad Rafael Landivar.
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima: AFA, Editores Importadores.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamérica.
- SUNAT. (s.f.). <http://www.sunat.gob.pe>. Recuperado el 19 de Octubre de 2012, de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/define-microPequenaEmpresa.html>
- Terry, G., & Franklin, S. (2013). *Principios de Administración*. México: Compañía Editorial Contienntal.
- George, C. y Álvarez, M. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*, México: Pearson Educación.
- SARMIENTO , J. (2011) Conocer: una visión epistémica. *Acta Colombiana de Psicología* [en línea] 2011, 14 (Sin mes) : [Fecha de consulta: 2 de octubre de 2018] Disponible

en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79822602008>> ISSN  
0123-9155

García, O. (s.f.) Fundamentos filosóficos del pensamiento administrativo en occidente [En línea] Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5114820.pdf>

Esponda, K. (2016). Sobre la responsabilidad en la ética aristotélica . En Praxis Filosófica, núm. 43, julio-diciembre, 2016, pp. 129-154 Universidad del Valle [En línea] Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2090/209047935007.pdf>

Bravo, F. ( 2006 ). Teoría aristotélica de la responsabilidad [En línea] Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ef/n34/n34a07.pdf>

Aristóteles. (2006). Ética a Nicómaco. (3ª ed.) Madrid: Ediciones Mestas

Escobar, G., Arredondo, J., Albarrán, M. (2016). Ética y Valores. México D.F.: Grupo Editorial Patria.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**VARIABLES DE ESTUDIO Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA
GESTION INSTITUCIONAL	PLANIFICACION	Políticas de gestión	Ordinal
		Objetivos estratégicos	
		Plan estratégico	
		Plan operativo	
		Manual de procedimientos	
		Texto único de Procedimientos administrativos	
		Presupuesto por resultados	
		Planificación de la promoción de la salud	
	ORGANIZACIÓN	Autoridad	
		Toma de decisiones estratégicos	
		Liderazgo	
		Organización de recursos humanos	

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA
		Reglamento de Organización y Funciones	
		Manual de Organización y Funciones	
		Directiva del Control de Asistencia	
	DIRECCION	Comunicación	
		Motivación para el trabajo	
		Principios de dirección	
		Promoción de la salud	
		Dirección de servicios de salud	
		Orientación al personal de sus actividades	
		Dirección de laboratorios	
		Dirección y participación	
		Control del Áreas de Servicio de Medicina	
		Control del Área de Servicio de Obstetricia	
		Control del Área de Odontología	

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA
	CONTROL	Control del Área de Servicios de Psicología	
		Control del Área de Servicio de Atención integral del niño	
		Control del Área de Servicio Social	
		Control del Área de Saneamiento Ambiental	
RESPONSABILIDAD DE FUNCIONARIOS	RESPONSABILIDAD DE FUNCIONARIOS RELACIONADA CON LA DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN DE LA SALUD	Coordinación	Ordinal
		Prevención de la salud	
		Promoción de la salud	
		Capacitación en promoción de la salud	
		Cultura de salud	
		Educación sanitaria	
	RESPONSABILIDAD DE FUNCIONARIOS RELACIONADA CON LA	Calidad de los productos	Ordinal
		Condiciones sanitarias de farmacia y boticas	
		Control del suministro de productos	

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA
	DIRECCIÓN DE LA FARMACIA	farmacéuticos	
		Aplicación de las normas de buenas prácticas de almacenamiento para productos farmacéuticos	
		Uso racional de medicamentos	
		Acceso a medicamentos seguros	
	RESPONSABILIDAD DE FUNCIONARIOS RELACIONADA CON LA DIRECCIÓN DE LA SALUD AMBIENTAL	Planes de contingencia	Ordinal
		Participación de la población en el cuidado de la salud ambiental	
		Controlar los registros sanitarios	
		Control de las emisiones contaminantes en agua, aire y suelos	
		Evaluación del proceso de salud ambiental y ocupacional	

**ANEXO 2**  
**INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**  
**GESTIÓN INSTITUCIONAL**

	ITEMS	Categoría				
		1	2	3	4	5
	<b>Planificación</b>					
1	Los servidores y funcionarios contribuyen a que se logren las políticas de gestión					
2	Los servidores y funcionarios participan adecuadamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos					
3	Los servidores y funcionarios participan en la elaboración del Plan Estratégico					
4	Los servidores y funcionarios participan en la elaboración del Plan Operativo					
5	Los servidores y funcionarios se preocupan por la elaboración del Manual de procedimiento					
6	Los servidores y participan en la elaboración del presupuesto por resultados, adecuadamente.					
7	Los servidores planificación de la promoción de la salud, eficientemente					
	<b>Organización</b>					
8	Los servidores respetan las líneas de autoridad					
9	Los servidores contribuyen a que se tomen decisiones estratégicas					
10	Los servidores ejercen un buen liderazgo en el desempeño de su área.					
11	Los servidores poseen suficiente conocimiento sobre la organización de recursos humanos					
12	Los servidores cumplimiento del Reglamento de Organización y Funciones, según su área funcional.					
13	Los servidores cumplimiento del Manual de Organización y Funciones, a cabalidad.					
14	Los servidores conocen la Directiva del Control de Asistencia					
	<b>Dirección</b>					
15	Los trabajadores se sienten motivados cuando desarrollan el trabajo en equipo					
16	Los servidores tienen conocen los principios de dirección para un buen desempeño de su labor.					
17	La entidad promueve la salud eficientemente.					
18	Los servidores contribuyen en dirección de servicios de salud de					

	ITEMS	Categoría				
		1	2	3	4	5
	la personas eficientemente.					
19	Los servidores orientan al personal de sus actividades de trabajo					
20	Los servidores contribuyen en la dirección de laboratorios de salud pública, eficazmente.					
21	Los servidores coadyuvan a una adecuada dirección y participación en el trabajo y compromiso organizacional					
	<b>Control</b>					
22	Control del Área de Servicio de Medicina					
23	Control del Área de Servicio de Obstetricia					
24	Control del Área de Odontología					
25	Control del Área de Servicio de Psicología					
26	Control del Área de Servicio de atención integral del niño					
27	Control del Área de Servicio Social					
28	Control del Área de Servicio de Saneamiento Ambiental					

## RESPONSABILIDAD DE FUNCIONARIOS

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>Responsabilidad civil y administrativa relacionada con la dirección de promoción de la salud</b>					
1	Los funcionarios y/o servidores desarrollan la prevención de la salud de acuerdo a normas					
2	Los funcionarios y/o servidores desarrollan la promoción de la salud, de acuerdo a normas.					
3	Los funcionarios y/o servidores son capacitados de acuerdo a normas					
4	Los funcionarios y/o servidores promueven una cultura de salud permanentemente					
5	Los funcionarios y/o servidores desarrollan una educación sanitaria de acuerdo a normas					
	<b>Responsabilidad civil y administrativa relacionada con la dirección de la farmacia</b>					
6	Los funcionarios y/o servidores promueven la calidad de los productos de acuerdo a normas.					
7	Los funcionarios y/o servidores promueven el desarrollo de las condiciones sanitarias de farmacia y boticas de acuerdo a normas					
8	Los funcionarios y/o servidores desarrollan el control del suministro de productos farmacéuticos de acuerdo a normas					
9	Los funcionarios y/o servidores desarrollan la aplicación de las normas de buenas prácticas de almacenamiento para productos farmacéuticos					
10	Los funcionarios y/o servidores usan los medicamento de acuerdo a normas					
11	Los funcionarios y/o servidores promueven el acceso a medicamentos seguros de acuerdo a normas					
	<b>Responsabilidad civil y administrativa relacionada con la dirección de la salud ambiental</b>					
12	Los funcionarios y/o servidores desarrolla planes de contingencia de acuerdo a normas					
13	Los funcionarios y/o servidores promueven la participación de la población en el cuidado de la salud ambiental, de acuerdo a normas					
14	Los funcionarios y/o servidores controlan los registros sanitarios de acuerdo a normas					
15	Los funcionarios y/o servidores controlan las emisiones contaminantes en agua, aire y suelos, de acuerdo a normas.					
16	Los funcionarios y/o servidores evalúan el proceso de salud ambiental y ocupacional, de acuerdo a normas					