

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA

**LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD
DEL SERVICIO EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES
DE LA PROVINCIA DE TACNA, PERIODO: 2008 - 2010.
UNA PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

TESIS

PRESENTADA POR:

C.P.C. DÉVORA SÁNCHEZ CUÉLLAR

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*)
CON MENCIÓN EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA**

TACNA - PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD - AUDITORIA


**LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DEL
SERVICIO EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA
PROVINCIA DE TACNA, PERIODO: 2008-2010. UNA
PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Tesis sustentada y aprobada el día 13 de junio del 2013; estando el jurado calificador integrado por:


PRESIDENTE :


.....
Dr. Humberto Benito Vargas Pichón

SECRETARIO :


.....
MSc. Jorge Gregorio Chambi Velásquez

MIEMBRO :


.....
MSc. Eduardo Adolfo Villegas Calderón

ASESOR :


.....
MSc. Elizabeth Luisa Medina Soto

DEDICATORIA

A Dios

Quien nos da la sabiduría para descubrir lo
Correcto, la voluntad para elegirlo y la fuerza
Para hacer que perdure.

A mi Señor, Jesús, quien me dio la fe, la
fortaleza, la salud y la esperanza para terminar
este trabajo.

A mí querida familia

Quienes me acompañan a seguir adelante.

CONTENIDO

DEDICATORIA	i
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.1.1. Problemática de la investigación	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2.1. Problema principal.....	9
1.2.2. Problemas secundarios	9
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.3.1. Justificación de la Investigación	10
1.3.2. Importancia de la investigación	10
1.4. OBJETIVOS	11
1.4.1. General.....	11
1.4.2. Específicos	11
1.5. HIPÓTESIS	12
1.5.1. Hipótesis principal	12

1.5.2. Hipótesis secundarias	12
------------------------------------	----

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	14
2.2. BASES TEÓRICAS	14
2.2.1. La Gestión Pública	14
2.2.1.1. Definición	14
2.2.1.2. El papel de la gestión pública en América Latina	16
2.2.1.3. La calidad en la Gestión Pública	20
2.2.1.4 El Planeamiento Estratégico en el Sector Público	28
2.2.1.5. Plan operativo institucional.....	30
2.2.1.6. La ejecución presupuestal.....	30
2.2.2. Calidad del servicio	31
2.2.2.1. Definición de calidad	31
2.2.2.2. Evaluación de la calidad.....	35
2.2.2.3. Los servicios	38
2.2.2.4. Concepto de calidad del servicio.....	47
2.3. DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS	50

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
---	----

3.1.1. Tipo de investigación.....	53
3.1.2. Diseño de la investigación.....	54
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
3.2.1. Población.....	54
3.2.2. Muestra	56
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	56
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	57
3.4.1. Técnicas.....	57
3.4.2. Instrumentos de recolección de datos.....	57
3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	60
3.5.1. Procesamiento de datos.....	60
3.5.2. Análisis de datos	62
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS	
4.1. PRESENTACIÓN.....	64
4.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	64
4.2.1 Planteamiento del análisis estadístico.....	64
4.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	66

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

4.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	138
CONCLUSIONES	155
RECOMENDACIONES.....	157
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	159
ANEXOS.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	¿Considera usted que la Misión del Plan Estratégico Institucional contribuye al logro de los objetivos propuestos?	66
Tabla 2.	¿Cómo considera usted la visión planteada en el Plan estratégico Institucional?	69
Tabla 3.	¿Cómo considera usted los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional?	72
Tabla 4.	¿Cómo considera usted el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional?	75
Tabla 5.	¿Cómo considera usted las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos?	78
Tabla 6.	¿Cómo considera usted el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional?	81
Tabla 7.	¿Cómo considera usted la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad?	84
Tabla 8.	¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad?	87
Tabla 9.	¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad?	90
Tabla 10.	¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad?	93
Tabla 11.	¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad?	96

Tabla 12.	¿Cómo considera usted la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad?	99
Tabla 13.	¿Cómo considera usted la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad?	102
Tabla 14.	¿Cómo considera usted el control del presupuesto institucional de la Municipalidad?	105
Tabla 15.	¿Cómo considera usted la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad?	108
Tabla 16.	¿Cómo considera usted la ejecución de actividades de la Municipalidad?	111
Tabla 17.	¿Cómo considera usted la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo, por la Municipalidad?	114
Tabla 18.	¿Cómo considera el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos?	117
Tabla 19.	Se realiza un control y/o seguimiento del Desempeño Institucional de la Municipalidad.	120
Tabla 20.	¿Usted considera que las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional?	123
Tabla 21.	¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible?	126
Tabla 22.	¿Usted considera que el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes?	129
Tabla 23.	¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente, y la transparencia de la gestión pública?	132

Tabla 24.	¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad?	135
Tabla 25.	Tabla de contingencia Gestión Pública * Calidad del servicio.	140
Tabla 26.	Tabla de contingencia planeamiento estratégico Institucional * calidad del servicio	143
Tabla 27.	Tabla de contingencia plan operativo institucional* calidad del servicio.	146
Tabla 28.	Tabla de contingencia presupuesto institucional * calidad del servicio.	149
Tabla 29.	Tabla de contingencia desempeño institucional * calidad del servicio.	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	¿Considera usted que la Misión del Plan Estratégico Institucional contribuye al logro de los objetivos propuestos?.	68
Figura 2.	¿Cómo considera usted la visión planteada en el Plan estratégico Institucional?.	71
Figura 3.	¿Cómo considera usted los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional?.	74
Figura 4.	¿Cómo considera usted el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional?.	77
Figura 5.	¿Cómo considera usted las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos?.	80
Figura 6.	¿Cómo considera usted el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional?.	83
Figura 7.	¿Cómo considera usted la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad?.	86
Figura 8.	¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad?.	89
Figura 9.	¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad?.	92
Figura 10.	¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad?.	95
Figura 11.	¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad?.	98

Figura 12.	¿Cómo considera usted la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad?.	101
Figura 13.	¿Cómo considera usted la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad?.	104
Figura 14.	¿Cómo considera usted el control del presupuesto institucional de la Municipalidad?.	107
Figura 15.	¿Cómo considera usted la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad?.	110
Figura 16.	¿Cómo considera usted la ejecución de actividades de la Municipalidad?.	113
Figura 17.	¿Cómo considera usted la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo, por la Municipalidad?.	116
Figura 18.	¿Cómo considera el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos?.	119
Figura 19.	Se realiza un control y/o seguimiento del Desempeño Institucional de la Municipalidad.	122
Figura 20.	¿Usted considera que las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional?.	125
Figura 21.	¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible?.	128
Figura 22.	¿Usted considera que el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes?.	131
Figura 23.	¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente, y la transparencia de la gestión pública?.	134

Figura 24.	¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad?.	137
Figura 25.	Tabla de contingencia Gestión Pública * Calidad del servicio.	142
Figura 26.	Tabla de contingencia planeamiento estratégico Institucional * calidad del servicio	145
Figura 27.	Tabla de contingencia plan operativo institucional* calidad del servicio.	148
Figura 28.	Tabla de contingencia presupuesto institucional * calidad del servicio.	151
Figura 29.	Tabla de contingencia desempeño institucional * calidad del servicio.	154

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión pública en la calidad del servicio en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, periodo: 2008- 2010. El estudio partió de la hipótesis que la gestión pública influye significativamente en la calidad del servicio en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna. Para el trabajo de campo, se trabajó con una muestra por conveniencia de 80 servidores administrativos de las áreas críticas (tesorería, contabilidad, abastecimiento y personal). Como conclusión general del estudio se encontró que existe una relación de influencia significativa entre la gestión pública y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna. El estudio realizado servirá de base para que otros investigadores universitarios y no universitario continúen profundizando el tema, como fundamento de propuestas para una eficiente gestión pública que contribuya a brindar óptima calidad en el servicio al ciudadano de la provincia de Tacna.

Palabras clave: Gestión pública, calidad, servicio, municipalidad.

ABSTRACT

The present study had as objective to determine the influence of the public management in the quality of the service in the district municipalities of the Province of Tacna, period: 2008- 2010. The study started from the hypothesis that the public management influences significantly in the quality of the Service in the district municipalities of the Province of Tacna. For the field work, we worked with a sample for convenience of 80 administrative servers of the critical areas (treasury, accounting, supply and personnel). As a general conclusion of the study it was found that there is a significant influence relation between public management and service quality in the District Municipalities of the Province of Tacna. The study will serve as a basis for other university and non-university researchers to continue to deepen the subject, as a basis for proposals for an efficient public management that contributes to provide optimal quality in the service to the citizen of the province of Tacna.

Keywords: Public management, quality, service, municipality.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es relevante, tiene como objetivo presentar la capital importancia que tiene la gestión pública en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, para mejorar la calidad del servicio.

La calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos. (CLAD. Una Nueva Gestión Pública para América Latina, p.10).

La concepción de la calidad ha ido evolucionando e incorporando nuevos aspectos hasta conformar una aproximación holística e integradora de la gestión, donde cobran especial importancia todas las partes interesadas en sus diferentes formas de relación, así como la sostenibilidad y la corresponsabilidad social.

La calidad en la gestión pública puede y debe ser constantemente mejorada, buscando elevarla a niveles de excelencia, es decir, obtener resultados sostenibles, con tendencias crecientes de mejora, y que tales resultados se comparen favorablemente con los más destacados referentes nacionales e internacionales.

La calidad en las instituciones públicas sólo puede evaluarse en relación con el papel del Estado. En general, un sector público eficiente debería poder alcanzar los objetivos del Estado, con la menor distorsión posible del mercado, con la carga tributaria más baja posible sobre los contribuyentes, con el menor número posible de empleados públicos y con la menor absorción posible de recursos económicos por el aparato público.

El presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos. El primer capítulo puntualiza el planteamiento del problema, dentro del marco de la coherencia y relación de variables y subvariables.

El segundo capítulo cubre un tema, sin lugar a dudas relevante, es el referido al Marco Teórico, teniendo en cuenta los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos básicos, teniendo presente las variables de estudio.

El tercer capítulo trata sobre el marco metodológico, como: el tipo, diseño de la investigación, la población y muestra, operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para recolección de datos y el procesamiento y análisis de los datos.

En el cuarto capítulo los resultados y la discusión. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Problemática de la investigación

El sector público ha sufrido una serie de transformaciones, como resultado de los debates en torno al grado de participación del Estado en las economías. El perfil de la administración pública tiene un matiz peculiar desde la década de los 80. El cambio y la innovación, de las prácticas administrativas en el aparato público, son los ejes rectores de la nueva visión de la administración pública. La administración pública va más allá de la propia estructura organizacional, abarcando el proceso y resultado de las políticas públicas.

Se tiene conocimiento que la Gestión Pública es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el poder ejecutivo.

La Gestión pública se encuentra en una encrucijada, por una parte, las nuevas tendencias obligan al Estado a disminuir su participación en las economías nacionales (Estado Mínimo), por el otro; aumentar su eficacia y responsabilidad que le encomiendan las demandas ciudadanas, en específico, la atención a las políticas sociales. Es decir, se parte de la premisa que un Estado mínimo es un imperativo en nuestros tiempos (entendiéndose a éste como poco interventor en la economía), el cual debe de ser lo suficientemente funcional y legítimo en las actividades que realiza. La primera cuestión tiene una relación directa con el rumbo económico de un país, es decir, los Estados históricamente han asumido el papel de responsables del desarrollo, las nuevas tendencias apuntalan a una rectoría o direccionalidad del mismo, más que a una responsabilidad del propio desarrollo, ya que éste es generado a través del sector productivo. Precisamente, la funcionalidad del Estado es lo que está en debate en este primer punto. En otras palabras, el carácter estructural-funcionalista permite determinar el llamado perfil del Estado en su actividad administrativa. El segundo nivel de análisis, se refiere al carácter adjetivo de la administración pública: eficiencia, eficacia, responsabilidad, disciplina y realismo.

Por otra parte, es necesario identificar los cambios que afectan a los gobiernos para poder aproximarse a las variables organizacionales que inciden en la gestión pública. La década de los 90, en la administración pública bien podríamos denominarla como la era de la "incertidumbre institucionalizada". La incertidumbre institucionalizada abarca no solo a la incertidumbre (característica de las organizaciones modernas) sino que ésta se ha convertido en un referente obligado de la cuestión en lo público. Esto ha provocado la institucionalización de la incertidumbre. Es decir, la incertidumbre se ha convertido en un ingrediente dentro del proceso administrativo (Arellano, 1992). La incertidumbre es parte ya del acontecer cotidiano de las organizaciones.

Es necesario resaltar que la economía peruana, transita épocas de grandes cambios y contrastes. Por un lado, registra más de ocho años de crecimiento económico consecutivo a pesar de la crisis financiera internacional, avances importantes en la integración internacional, crecimiento en la inversión pública, no obstante permanecen aún profundas inequidades y exclusiones entre los peruanos, corrupción, nepotismo, clientelismo político "amiguismo" y deficiencias estructurales en la administración pública y principalmente la falta de voluntad política para

lograr objetivos de la reforma del Estado a favor de la localidad del servicio a los ciudadanos.

Merece resaltar que en las instituciones públicas de Perú, pareciera que no se brinda calidad en el servicio, teniendo en cuenta:

1ª E de Economía: ¿Qué tamaño debe tener una Administración? El menor posible, nos debemos aplicar la mayor austeridad en el Servicio Público

2ª E de Eficiencia: ¿Cuánto dinero podemos gastar? El menos posible. El Servicio Público debe ser el mejor posible al menor coste.

3ª E de Eficacia: ¿Qué puede hacer cada funcionario? Todo.

4ª E de Ética: Comportamiento correcto y no censurable como condición "*sine qua non*" para una buena administración de un Servicio Público. Abundar en el espíritu de servicio como servidores públicos y en la obligación de dar el mayor y mejor servicio.

5ª E de Excelencia: lo que implica servicios de calidad, esto es, tratar de buscar siempre el valor añadido para el ciudadano/cliente en el servicio.

Resulta indispensable referir que la nueva orientación de la Administración Pública hacia la Calidad Total, al igual que las empresas, deben poner énfasis en situar al cliente externo/ciudadano en el centro de

atención de su organización, alcanza a sí misma, a su empleados (los funcionarios o servidores públicos) a los cuales se les confiere la categoría de clientes internos. Su estructura debe tender a la transformación, al aplanamiento de la jerarquía, a la revalorización de la ética, promoviendo el liderazgo, la satisfacción de su personal considerada como un factor de calidad, al desarrollo de nuevas políticas de personal, de gestión del conocimiento y de aprendizaje organizacional, potenciándose en fin, la vinculación entre empleados y organización, de modo que el trabajo contribuya al desarrollo del individuo en la esfera personal, aporte un espacio gratificante de participación e impulse la mejora de la organización en el campo de juego de un nuevo entorno de eficacia y transparencia.

Asimismo, específicamente en las Municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, pareciera que no hay una óptima calidad del servicio, debido a una casi deficiente gestión pública, ya que no se realiza adecuadamente el Planeamiento Estratégico Institucional; así como también el Plan Operativo Institucional (POI), El presupuesto institucional y, sobre todo, la evaluación del desempeño institucional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema principal

¿De qué manera la Gestión Pública influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008-2010?

1.2.2. Problemas secundarios

- a) ¿Cómo el Planeamiento Estratégico Institucional influye en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010?.
- b) ¿En qué medida el Plan Operativo Institucional influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010?.
- c) ¿De qué forma el Presupuesto institucional influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010?.
- d) ¿Cómo el desempeño institucional influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010?.

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Justificación de la Investigación

El trabajo de investigación se justifica en función a la gran importancia que ejerce la gestión pública en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, teniendo en cuenta el papel que cumple el énfasis al cambio e innovación organizacional, con el fin de responder a las nuevas demandas administrativas y ciudadanas.

1.3.2. Importancia de la investigación

Asimismo, el trabajo de investigación es relevante, porque permite detectar los factores que impiden una adecuada gestión municipal que logre la calidad del servicio al ciudadano.

Merece resaltar que el presente estudio plantea recomendaciones que permitan la mejora de la gestión pública, teniendo en cuenta la eficiencia del uso racional de los recursos materiales y financieros, su prudente y más óptima colocación en las economías bajo criterios cuantificables y claramente expresos. Y, además, es necesario referir que

contribuirá a mejorar el proceso administrativo y el uso de bienes y recursos del Estado.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

Determinar si la Gestión Pública influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008-2010.

1.4.2. Específicos

- a) Analizar si el planeamiento estratégico institucional influye en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

- b) Verificar si el Plan Operativo Institucional influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

- c) Establecer si el Presupuesto Institucional influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.
- d) Verificar si el desempeño institucional influye en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis principal

La Gestión Pública influye significativamente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

1.5.2. Hipótesis secundarias

- a) El planeamiento estratégico institucional influye significativamente en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

- b) El Plan Operativo Institucional influye significativamente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

- c) El Presupuesto Institucional influye significativamente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

- d) El desempeño institucional influye significativamente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

No se ha encontrado trabajos de investigación o tesis que se relacionen con las variables del problema planteado.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. La Gestión Pública

2.2.1.1. Definición

A continuación se ofrecerán algunas definiciones de los conceptos claves que queremos abordar en esta sección:

Gestión: Es la acción o efecto de administrar (Diccionario enciclopédico Salvat/Uno Edición 2000).

Administrar: Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan. Dirigir una institución. Ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes.

Administración Pública: Organización ordenada a la gestión de los servicios y a la ejecución de las leyes en una esfera política determinada, con independencia del poder legislativo y el poder judicial.

La administración pública vista como una parte de la actividad del gobierno ha existido desde el nacimiento mismo de los sistemas de gobierno en la antigüedad. Desde la existencia de las primeras civilizaciones sumerias, pasando por las civilizaciones egipcia, griega, romana, las monarquías absolutistas en Europa, los imperios americanos, los sistemas comunistas y las actuales civilizaciones democráticas, siempre ha existido una forma de organizar la sociedad, y por lo tanto, un equipo o sistema encargado de este rol.

La gestión pública es la movilización que hace una autoridad pública de sus recursos propios, a fin de producir realizaciones concretas y específicas e individuales. La autoridad dispone de medios tales como personas, materiales, créditos financieros, entre otros. Los que utiliza para transformarlos en bienes y servicios.

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados

por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.

Según ORTÚN, Gestión Pública es gestión con las limitaciones derivadas del carácter público del cometido. Gestión refiere, según el contexto, tanto una práctica (gestión con minúscula) como un conjunto de disciplinas (Gestión con mayúscula). Se considera la gestión como práctica y como disciplina, con particular atención al papel de la Economía.

2.2.1.2. El papel de la gestión pública en América Latina

Es complejo el panorama que en la actualidad viven los países de América Latina, tanto en su consolidación democrática como en su efectividad gubernamental. Sin embargo, sus administraciones públicas han buscado reformular los problemas y dar respuesta a los ciudadanos desde diversos enfoques, fundamentalmente a través de la consolidación del espacio de lo público, como campo regulador de la conflictividad social, por su capacidad para generar elementos en común entre quienes frecuentan y forman parte de tal espacio y, por lo tanto, de crear relaciones de identidad entre quienes se presentan como opuestos en otros terrenos de la vida social. Asimismo, como objeto de resguardo indispensable del Estado, evitando con ello que en él se manifiesten relaciones de

desigualdad e inequidad características de todo conglomerado social sin mediación externa alguna, como es lo propio del mercado.

En efecto, las administraciones públicas latinoamericanas enfrentan tres grandes desafíos: político, legal y gerencial. Así, la ciencia política y el derecho nutrieron a la administración pública cuando ésta no se había constituido en una disciplina independiente.

Por su parte, la nueva gestión pública representa una de las fuentes de conocimiento más importantes de la administración pública moderna, la cual ha ido cobrando un auge acelerado desde hace algunos años para establecerse como el paradigma más destacado dentro de su objeto de estudio.

La aparición de la gestión pública subraya la entrada en crisis de la forma burocrática como modelo organizativo de referencia. La insuficiencia de los instrumentos tradicionales de intervención de los poderes públicos se convierte en una importante limitación de la capacidad para gobernar (Guerrero, 2003).

En este contexto, el uso del término *new public management* en América Latina ha sido cuestionado dentro del sector público por ser una categoría que utiliza muchos conceptos del sector privado y que se cree está en franca oposición a los postulados sociales de la administración pública, afirmación que no es cierta, pues ésta es sólo una de las vertientes que tratan a la gestión pública.

Por tanto, la administración pública no se centra en un enfoque exclusivo, empero existen por lo menos tres “perspectivas conceptuales que sirven para organizarla; la ciencia política, la gerencial y la valorativa”.

Es decir, la consolidación de las instituciones democráticas en América Latina reclaman una nueva gerencia pública, entendida como un proceso de gestión, sin mayor consideración que su identificación con el proceder propio del ámbito privado. Es una función del trabajo combinado, referida al conjunto de relaciones e interacciones entre los hombres en el proceso de producción de la organización de su actividad conjunta y a su interacción con los medios de producción (Guerrero, 2003).

Todo ello sin soslayar la fundamental naturaleza de las funciones del Estado y de su administración pública, como un mecanismo de

legitimación y consenso. Organización que dentro del Estado moderno tiene como punto de origen un carácter centralizado en la figura del rey absolutista, pero que gradualmente, y por diversos procesos histórico-sociales, han derivado en la conformación operativa de tres poderes: legislativo, judicial y ejecutivo.

La administración pública se define como el gobierno en acción, como el ejercicio del poder y de dominación que le es propio a todo Estado. Es el ente capaz de darle capacidad operativa, concreción y efectividad al gobierno, la responsable de las acciones que manifiesten la voluntad política de dominación y de búsqueda de consenso en continuidad operativa del ejercicio del poder que demanda acciones concretas de dirección de las voluntades de los gobernados (Bozeman, 1998).

Por lo anterior, es necesario emprender la tarea de formar gestores públicos en América Latina, basados en una moderna instrucción científica que conjugue el conocimiento administrativo de la función pública, el diseño teórico de la política económica y la formulación técnica de la disciplina gestionaría, conforme a criterios de eficacia, eficiencia y regulación, estimulando orgánicamente el progreso de la economía en beneficio de la sociedad (Cabrero, 1995).

Los gestores del sector público podrían estar listos para cualquier eventualidad, sobre todo en los giros y mecanismos que no se ven, a fin de solucionar problemas según las circunstancias. Porque hay un mundo de diferencia entre enfrentarse al futuro, ciegos e ignorantes o enterados y versados; o por lo menos, informados y tal vez preparados.

2.2.1.3. La calidad en la Gestión Pública

La calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos. (CLAD. Una Nueva Gestión Pública para América Latina, p.10)

La calidad en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores de la Administración Pública y de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad.

La concepción de la calidad ha ido evolucionando e incorporando nuevos aspectos hasta conformar una aproximación holística e integradora de la gestión, donde cobran especial importancia todas las partes interesadas en sus diferentes formas de relación, así como la sostenibilidad y la corresponsabilidad social.

La calidad en la gestión pública puede y debe ser constantemente mejorada, buscando elevarla a niveles de excelencia, es decir, obtener resultados sostenibles, con tendencias crecientes de mejora, y que tales resultados se comparen favorablemente con los más destacados referentes nacionales e internacionales.

“No se cambia la Sociedad por Decreto” con esta frase, Michael Crozier reflexionaba en 1979 acerca de la necesidad de establecer estrategias de cambio en las Administraciones Públicas, a propósito de una amplia reflexión sobre la necesidad de cambio en estas organizaciones que tanto pueden condicionar el bienestar y de hecho determinan muchas de nuestras actuaciones cotidianas.

En efecto, las Administraciones Públicas constituyen los instrumentos de que se dotan los estados modernos para el desarrollo de

las políticas públicas que instrumentan los gobiernos con el fin de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos, asegurar el cumplimiento de sus obligaciones cívicas y facilitar la prestación de los servicios básicos de una sociedad del bienestar.

Pero conviene recordar que las Administraciones Públicas son organizaciones complejas de las sociedades modernas, cuyos órganos se interrelacionan entre sí en un entramado legal en muchos casos inextricable y cuyas decisiones, dudas o inoperancias inciden de manera decisiva en el nivel de bienestar y desarrollo de las sociedades en que se desarrollan y a las que sirven. En efecto, están omnipresentes y condicionan desde la creación y mantenimiento de infraestructuras básicas de desarrollo, comunicación, económico-financieras y sociales e influyen directa o indirectamente en aspectos tales como la educación de los jóvenes, en la garantía de la salud de los ciudadanos, la asistencia de los mayores, o en el tipo de vivienda al que se puede acceder, reformar o rehabilitar, la conformación del urbanismo de las ciudades y barrios, la regulación de actividades extractivas, la agricultura y la pesca, los servicios sociales etc., es por esto que en algunos casos se las ha identificado más como problema que como paradigma de solución.

Sobre ellas, periódicamente y en muchos casos ignorando o denostando implacablemente la, cuanto menos, pulcra actividad que realizan, se plantean las propuestas reformadoras coincidiendo, más o menos, con los grandes impulsos políticos de cambio, los cuales se anuncian ostentosamente, especialmente las propuestas de mayor impacto mediático, que recogen los programas electorales de gobierno, de los partidos en el poder y, en mayor medida, en los de la oposición.

Así aparecen iniciativas bienintencionadas de reforma o modernización, de necesidad de cambio, que tienen que ver con la insatisfacción ciudadana por los servicios públicos que recibe y por consiguiente con la necesidad real o expectativa, siempre patente, de incremento y mejora de la calidad de los servicios públicos, y cuyos planteamientos y formulaciones teóricas, más a menudo de lo que se debería, dejan entrever, ingenuamente, que es suficiente con la manifestación expresa de la voluntad reformadora del proponente plasmada en los documentos programáticos para que la misma se lleve a cabo.

Los funcionarios, profesionales cualificados de la administración, saben que en la medida que no vayan acompañados de algo más que ímpetu innovador de carácter voluntarista, la simple plasmación de estas propuestas modernizadoras en espléndidos discursos teóricos

perfectamente plasmados en magníficos “*libros blancos, o verdes, planes o programas*” sucumbirán en las intrincadas marañas jurídico-administrativas con el simple transcurrir del tiempo, cuando no, de forma más inmediata y contundente, al primer conflicto de opinión que provocará el anuncio de la propuesta que toda reforma o cambio de comportamiento, por parte de grupos de resistencia externos a la organización y en menor medida internos, conocidos en la jerga profesional como “*Stakeholders*”, y que tan sutilmente saben instrumentalizar su poder en un medio sobre el que disponen de resortes eficaces de influencia y que en muchos casos, constituyen apéndices nutricios de estas situaciones.

En la forma que ingeniosamente describieron los guionistas de la serie de la BBC “*Sí, Ministro*” J. Lynn y A. Jay, el alto funcionario nunca le manifestará una negativa contundente al responsable político del que depende. Sabe perfectamente que bastará que el paso del tiempo convenza al promotor de la reforma de los costes, en términos de imagen, que la medida le va a reportar y por tanto de la inviabilidad de su bienintencionada propuesta, languideciendo los ímpetus de tan circunstanciales líderes del cambio hasta su extinción definitiva. Propuesta que en breve descansará ordenadamente en el baúl de los recuerdos hasta nunca más saberse de ella.

Sería ingenuo responsabilizar a los altos funcionarios como adalides del inmovilismo o campeadores de resistencias al cambio, más o menos sutiles o numantinas. Antes al contrario, los funcionarios son personas inteligentes y preparadas, conocedoras asiduas del entorno administrativo en el que se mueven y en general disponen de la capacidad técnica, experiencia y en cierta medida, visión, no solo para aceptar y hacer suyas las iniciativas de innovación y cambio sino para constituirse en elementos clave a la hora de facilitar y gestionar técnica y jurídicamente aquellas ideas e iniciativas que introduzcan mejoras objetivas en el funcionamiento de los servicios públicos que prestan las Administraciones de las que dependen.

Ello se produce en mayor medida cuando los líderes son capaces de saber transmitirles una visión, principios que inspira el servicio público, atraerlos hacia la causa del cambio e involucrarlos en proyectos bien fundamentados técnicamente y apoyados en liderazgos consistentes. Ocurre que, en muchos casos, los fracasos más contundentes en este campo han tenido que ver, bien con una visión negativa un tanto apriorista, obtusa o distorsionada respecto a los fines de la organización o, en pensar

que los cambios pueden imponerse contra la organización o, lo que es peor, al margen y fuera de la misma.

El problema es que las sociedades avanzadas como la nuestra, evolucionan a una velocidad tan grande respecto a la velocidad de evolución de sus administraciones, al contrario que ocurre en las empresas privadas, aunque no en todas - pues las grandes corporaciones en tanto que organizaciones complejas que son, adolecen, paradójicamente de muchos y en algunos casos de mayores defectos que las propias administraciones a la hora de acompañar a la sociedad en los cambios que experimentan que en algunos casos termina por producirse un mayúsculo desfase o "Gap" entre las necesidades y expectativas de la sociedad y de la ciudadanía que la conforma y el servicio que reciben en términos de calidad, rapidez, accesibilidad, fiabilidad y mejora de los servicios que habitualmente recibe y que lógicamente estima, deben producirse con los mismos parámetros de calidad a costes lo más similares posibles, en su caso, con los de las organizaciones privadas que prestan similares servicios y, en todo caso lo más razonables en tanto aseguren los principios de eficacia y generalización del servicio y atiendan escrupulosamente los principios éticos de integridad, neutralidad, imparcialidad, responsabilidad

y espíritu de servicio que caracteriza, o debe caracterizar, la prestación de los servicios públicos.

En resumen, es conveniente y acertado que las administraciones se centren en hacer bien aquello que es esencial para el desarrollo, estructurado y armónico desde el punto de vista de la sociedad a la que sirven y que no pueda o no deba hacer el sector privado.

En este contexto se requiere que la reforma o modernización de las administraciones públicas, en definitiva, que las estrategias de cambio y mejora de la calidad de los servicios públicos que prestan se basen en las siguientes prioridades:

- a. **Revisión dimensional de las Administraciones** para reflexionar sobre la adecuación a las parcelas de actuación más necesarias, genuinas o propias de las administraciones públicas, en especial aquellas que mejor sabe y desarrolla el sector público, simplificando los procedimientos, trámites y protocolos, facilitando el acceso descentralizado y cercando los servicios a los ciudadanos y usuarios los clientes de los servicios públicos y rebajando los costes y aumentando la calidad.

- b. **Introducción de técnicas de gestión** que favorezcan un funcionamiento más eficiente, eficaz, rápido y próximo a los ciudadanos y usuarios, que satisfagan sus expectativas y necesidades. Hay que prestar atención a la Calidad, los procesos de innovación permanente, de mejora continua que exige la concienciación e involucración de todos los empleados de las administraciones, los servidores públicos.

A este respecto, los Recursos Humanos, el factor humano, son un factor esencial y decisivo en la gestión de las organizaciones que son, como las Administraciones Públicas, prestadoras de servicios y que constituyen un elemento estratégico de primer orden. Así pues, considerada como elemento clave de las organizaciones, la gestión de los recursos humanos se debe realizar ofreciendo un buen servicio a sus clientes, respondiendo a sus expectativas y, por lo tanto, gestionando la calidad en los diversos ámbitos de sus funciones.

2.2.1.4 El Planeamiento Estratégico en el Sector Público

El Planeamiento Estratégico Multianual es un instrumento de gestión presupuestal que utilizan las entidades públicas peruanas desde el año 2001. Fue implementado por el Ministerio de Economía y Finanzas y

la Presidencia del Consejo de Ministros, como herramienta para orientar la ejecución de los recursos al cumplimiento de las funciones prioritarias del Estado y dentro del marco de un propósito más amplio de ir introduciendo elementos para una cultura de programación y evaluación del gasto público.

Este instrumento tiene como base metodológica el Presupuesto por Programas y el Presupuesto por Resultados, (Andrade E., 2005) que tiene como objetivo establecer las orientaciones generales de mediano y largo plazo para que los sectores, partiendo de la visión y la misión de su sector, en coordinación con sus respectivos pliegos presupuestarios y unidades ejecutoras, prioricen la ejecución de sus acciones hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (Ministerio de economía y Finanzas, 2001).

El Sistema de Planeamiento Estratégico Multianual está integrado por el Plan Estratégico Nacional, el Marco Macroeconómico Multianual, los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes Estratégicos Institucionales (PEI), y el Programa Multianual de Inversión Pública sectorial (PMIP). A través de la gestión estratégica institucional, cada entidad del Sector Público, implementa su Plan Estratégico Multianual, en coordinación con la Dirección Nacional de Presupuesto

Público, a través de los planes operativos y sus correspondientes Presupuestos Institucionales. A continuación se presenta un esquema donde puede verse la relación jerárquica de estos instrumentos así como sus principales componentes.

2.2.1.5. Plan operativo institucional

El Plan Operativo institucional es una herramienta de planificación institucional de corto plazo, en la que se establecen los objetivos y programan las metas operativas de cada uno de los órganos funcionales de la entidad de acuerdo a las prioridades que se establezcan para cada ejercicio. El Plan Operativo Institucional es el 'plan de trabajo' de la entidad.

2.2.1.6. La ejecución presupuestal

Es la ejecución de ingresos y gastos, que las entidades registran para un ejercicio fiscal determinado. El presupuesto institucional debe permitir el cumplimiento de los objetivos institucionales y metas presupuestarias trazadas para el año fiscal, los cuales se contemplan en las actividades y proyectos definidos en la Estructura Funcional Programática.

Los niveles de Gasto considerados en el Presupuesto Institucional constituyen la autorización máxima de egresos, cuya ejecución se sujeta a la efectiva captación, recaudación y obtención de los recursos que administran las entidades.

2.2.2 Calidad del servicio

2.2.2.1 Definición de calidad

Después de casi un siglo de evolución, la calidad, lejos de pensar que se trata de una nueva moda o un recetario de fórmulas mágicas, bien al contrario, consiste en una filosofía de acción continua por mejorar con el fin de obtener un producto o servicio de valor para el cliente, usuario etc. tratando de satisfacer sus expectativas, pues con ello, conseguimos aumentar la viabilidad del negocio, bien a través del incremento de la rentabilidad de la empresa (caso de empresas privadas) o del bienestar de la sociedad y la satisfacción de ciudadanos y usuarios por el servicio recibido en el caso de los servicios públicos, es decir, la identificación de los ciudadanos con las políticas públicas desarrolladas por las administraciones y financiadas con los impuestos de todos.

El concepto de Calidad, a lo largo de la historia ha ido evolucionando. En la década de 1920, con la implantación de programas

organizativos tendentes a lo que se conoce como organización científica del trabajo por Taylor y sus seguidores, también conocido como taylorismo, se sientan las bases de la calidad mediante la inspección o control del producto como elemento significativo del control de calidad. Las acciones están encaminadas hacia el producto y su control como blasón de la nueva empresa, describiéndose, estableciendo mecanismos para un eficaz control del producto, los criterios de aceptación, las formas, la corrección de defectos, auditorías de productos etc. así empresa y producto quedan plenamente identificados, una empresa es lo que sean sus productos.

En 1950 con el establecimiento de la Escuela de Relaciones Humanas, comienza una gran revolución en todos los conceptos anteriores a la guerra y progresivamente se van implantando ideas organizativas y de control que tiene su base en la depuración y el control de los procesos, con la introducción de métodos estadísticos, por parte de Shewart, para el control estadístico del proceso, distribución de los valores, límites de control y de mejora continua, controlando la producción (el producto, los costes y la demanda) y mejores productos a menores costes.

Pero es entre 1970 y 1980 cuando se da un gran salto en la calidad, al concebir ésta como resultado de una acción integral que parte de

medidas propiciadas por el cambio en el concepto de dirección, en una nueva manera de afrontar la misma a partir de la introducción de nuevos conceptos y formas, estableciendo la dirección participativa y por objetivos y el aseguramiento de la calidad como parte fundamental del nuevo enfoque de la Gestión Integral de la Calidad.

En la actualidad, el concepto de Calidad Total, representa un avance en el concepto de calidad integral, viniendo a sintetizar los anteriores y avanzando en una nueva concepción propiciada por la gestión y dirección participativa (“Management”) y que abarca a todas las actividades de la organización y a todos sus empleados. La calidad extendida a todas las áreas funcionales diseño, producción, marketig, ventas etc. Es responsabilidad de todos los empleados que integran la organización, desde la gerencia hasta la producción, prima el trabajo en equipo mediante el funcionamiento de equipos de calidad siendo la satisfacción de las expectativas del cliente la idea básica de la Gestión de la Calidad Total, esto es, el cliente es el centro referencial de la actividad de la organización.

A lo largo de la historia se han dado distintas definiciones como paradigmas del concepto de calidad por los diversos autores pioneros de la materia (Juran, Deming, Ishikawa etc.) tales como:

Autocontrol, búsqueda permanente del cero defectos, eliminación de la fábrica fantasma, mejor calidad que cantidad etc.

W. Edward Deming la define como *“un grado perceptible de la fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del mercado”*. Es por ello, que un cierto valor economicista y de adecuación a las necesidades del mercado impregna la definición de calidad.

Joseph M. Juran dice que la calidad es la *“aptitud adecuada al uso”*, es decir, todo lo que da un buen resultado en su aplicación (es apto) y es asequible (adecuado al uso) y lo concreta en lo que se conoce la trilogía de Juran en la planificación, el control, y la mejora.

Philip B. Crosby lo concreta en el *“cumplimiento de unas especificaciones; búsqueda permanente del cero defectos; hacerlo bien y a la primera; la calidad no se controla sino que se hace”*. Trabajar eficazmente sin errores sirviendo a las necesidades concretas.

Peter Drucker dice que la calidad es *“lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora”*. Resumiendo, lo que se entiende por una buena compra.

D. Noyé lo establece simple y resumidamente en *“la satisfacción del cliente”*. Resumen de todas las características de cualquier producto o servicio de calidad.

2.2.2.2 Evaluación de la calidad

Las mejoras han de ser consecuencia de un examen riguroso de la situación real de la organización y de cómo ésta presta su servicio. A este respecto es muy importante trabajar con hechos y datos de forma que se pueda concretar la satisfacción de los clientes y empleados en base a resultados positivos y objetivamente contrastables.

Por otra parte, el control de la calidad no es específico de un departamento de control, sino responsabilidad de todos. Es un control preventivo y no de corrección.

Implantación de indicadores y evaluación en base a la medición de los mismos.

Los diferentes modelos de evaluación son:

- ✓ Normas ISO 9000.
- ✓ Modelos basados en los premios:
 - Premio Deming (1951).
 - Premio Malcom Baldrige (1988).
 - Premio Europeo de Gestión de la Calidad de la EFQM (El principio de mejora continua).

Las expectativas del cliente están en constante evolución, por eso, la organización se ve obligada a una estrategia de mejora continua de la calidad implicando al conjunto de la organización mediante:

- Equipos de iniciativa y mejora
- Grupos de mejora/Círculos de calidad.

Estos son los encargados de la mejora de la calidad, mejorando aptitudes y actitudes, simplificando procesos, rediseñando, eliminando aquellos que no añadan valor, aprendiendo de la comparación con las mejores prácticas de gestión de otras organizaciones o de otras secciones de la misma (Benchmarking externo e interno).

La mejora de la calidad, se vale de la utilización de métodos y herramientas de mejora, para la identificación y análisis y resolución de problemas.

Formación permanente

Según **Ishikawa** “la calidad empieza y acaba en la formación”. Así pues, el elemento esencial para la Gestión de Control de Calidad es la formación permanente del personal debiendo comenzar en el más alto nivel organizativo y alcanzar hasta los escalones más operativos:

“Todo el personal de la Organización debe hablar y conocer el lenguaje de la calidad y disponer de formación en el manejo de las herramientas de la calidad”. Resultados y ética del servicio.

La obtención de los mejores resultados, consecuencia de la implantación de las mejoras para la satisfacción del cliente y del personal, es el fin de cualquier organización pública gestionada con criterios de eficacia y excelencia en el contexto de la ética global de servicio.

Así pues la ética de servicio es parte esencial del servicio público, cuya definición, según la OCDE es la siguiente: “Práctica cotidiana de los ideales característicos de una cultura global de servicio público para hacer

realidad la calidad del servicio”, ello implica respeto por las normas, clientes, personal, entorno social y empresas como parte fundamental de su preocupación por la mejora y justificación de la modernización, lo cual, en el caso de los directivos de las servicios públicos se concreta en:

- Responsabilidad por el uso adecuado de fondos públicos
- Prestar un mejor servicio a la sociedad
- Movilizar al personal para emprender actuaciones que superen, sin excluirlas, el mero cumplimiento de las normas.

2.2.2.3. Los servicios

Definición

Los servicios constituyen el conjunto de prestaciones y atenciones que el cliente espera recibir de la organización que los presta.

Características de los servicios

El servicio es un intangible. Su prestación y su consumo son simultáneos, al contrario de lo que ocurre con los productos, que primero deben ser fabricados, luego vendidos y posteriormente utilizados o consumidos.

La calidad de un servicio se mide por el nivel de satisfacción de los clientes. Las dos grandes condiciones que debe cumplir la calidad de un servicio son:

- a) El cliente es el único evaluador de la calidad del servicio.
- b) El cliente es quien determina el nivel de prestación del servicio.

Interesa conocer la opinión del cliente para acercar las condiciones de prestación de un servicio a los deseos o expectativas de los clientes, de ahí la importancia de disponer de encuestas de percepción de la realización del servicio.

La administración debe saber satisfacer y gestionar las expectativas de los ciudadanos, reduciendo la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente, esto es, entre el servicio ofrecido y el nivel de servicio que requiere el cliente.

- **Asistencia y servicio al cliente**

El cliente (interno o externo) debe disponer de información suficiente para poder utilizar y recibir correctamente, en el menor tiempo posible, el servicio que se trate, esto es configurar un servicio de calidad.

- **Regla de las 5 E a tener en cuenta en actuaciones de la administración de calidad**

1ª E de Economía: ¿Qué tamaño debe tener una Administración?
El menor posible, nos debemos aplicar la mayor austeridad en el Servicio Público.

2ª E de Eficiencia: ¿Cuánto dinero podemos gastar? El menos posible. El Servicio Público debe ser el mejor posible al menor coste.

3ª E de Eficacia: ¿Qué puede hacer cada funcionario? Todo.

4ª E de Ética: Comportamiento correcto y no censurable como condición "*sine qua non*" para una buena administración de un Servicio Público. Abundar en el espíritu de servicio como servidores públicos y en la obligación de dar el mayor y mejor servicio.

5ª E de Excelencia: lo que implica servicios de calidad, esto es, tratar de buscar siempre el valor añadido para el ciudadano/cliente en el servicio.

La calidad en la Administración Pública del siglo XXI

La nueva orientación de la Administración Pública hacia la Calidad Total, al igual que las empresas, deben poner énfasis en situar al cliente

externo/ciudadano en el centro de atención de su organización, alcanza a sí misma, a su empleados (los funcionarios o servidores públicos) a los cuales se les confiere la categoría de clientes internos. Su estructura debe tender a la transformación, al aplanamiento de la jerarquía, a la revalorización de la ética, promoviendo el liderazgo, la satisfacción de su personal considerada como un factor de calidad, al desarrollo de nuevas políticas de personal, de gestión del conocimiento y de aprendizaje organizacional, potenciándose en fin, la vinculación entre empleados y organización, de modo que el trabajo contribuya al desarrollo del individuo en la esfera personal, aporte un espacio gratificante de participación e impulse la mejora de la organización en el campo de juego de un nuevo entorno de eficacia y transparencia.

Por otra parte, tanto por el origen de los recursos que distribuyen como por la propia justificación de la Administración Pública en una sociedad democrática, su evolución pasa, necesariamente, por una orientación hacia el ciudadano, por una mayor receptividad ante sus expectativas y por una clara apertura a su participación.

Así pues la articulación cabal de diferentes formas de cooperación y de diálogo entre la Administración y los ciudadanos constituye uno de los

desafíos, en el plano político, con los que se enfrentan todas las sociedades maduras en este tiempo histórico de comienzos de un nuevo siglo y milenio. En este contexto, la modernización de la Administración debe constituir un compromiso articulado en torno a unas estrategias que propicien una administración pública eficiente, que ofrezca servicios de calidad a los ciudadanos y que potencie la participación, transparencia y la colaboración de la sociedad y que dé respuesta a las necesidades sociales.

Las condiciones que requiere la aplicación de las estrategias que se elijan dependerán:

- a) Las estrategias deberán ser realistas además de coherentes y complementarias entre sí y deberán partir de un análisis de la situación de partida de cada una de ellas, por tanto, es fundamental el análisis correcto de la situación actual y realidad de cada organización.
- b) Se requiere del compromiso político y el liderazgo firme de los responsables políticos de cada una de ellas, a ser posible en el ápice estratégico de la organización.
- c) Determinar los cambios necesarios para alcanzar el nivel de mejora deseable. Planificar las estrategias, gestionando los tiempos en

función de la capacidad de cambio de la organización. Hay que aportar los medios adecuados y en el momento requerido para el éxito de Plan.

- d) Es necesario, como dice Ishikawa que se basen en la formación e información del personal para garantizar el éxito de la operación.
- e) Es necesario crear un clima cultural proclive al compromiso del personal con el cambio y a su participación, involucración y responsabilidad en el proceso de cambio.
- f) Incorporar actuaciones de refuerzo para asegurar el desarrollo completo y eficaz de los proyectos de cambio.

Son muchas las iniciativas y experiencias de las Administraciones Públicas que se han puesto en marcha para conseguir los cambios deseados en torno a proyectos que se han basado en alguna de las siguientes estrategias:

a) Elaboración de Planes Estratégicos. Definir, en un marco realista, el horizonte óptimo donde quiere llegar una organización. Los Planes Estratégicos, se concibe como el nuevo referente de la política de modernización de las Administraciones Públicas mantenedora del resto de

las políticas, puesto que engloba a todas las demás con voluntad de impulsar la *Gestión de la Calidad Total* de forma que se establezca una implicación global de toda la Organización de correlación entre la claridad de objetivos y la capacidad de alcanzarlos.

b) Establecimiento de Planes Directores. (Master Plan) Más concretos que los Planes estratégicos, de los que en algún caso se derivan definen proyectos para un ámbito de actuación determinado con sus objetivos, estrategias y recursos.

c) Descentralización o desconcentración o transferencia de competencias a favor de unidades subordinadas, ya sea territorial o funcional.

d) Introducción de sistemas y métodos gerenciales en los servicios públicos con planes de lucha contra la mediocridad y bolsas de ineficacia o ineficiencia en los servicios que se gestiona. Aplicación de la Dirección por Objetivos (DPO) o administración por resultados responsabilizando a los directivos de la consecución de resultados, se basa en el principio

e) Evaluación de las Políticas Públicas, del rendimiento de las Unidades Administrativas y centros de servicios, del desempeño del personal.

f) Establecimiento de sistemas de indicadores de calidad de servicios que permita establecer comparaciones con otros ámbitos de la misma actividad, seguir su evolución en el tiempo o conocer la valoración de los ciudadanos respecto del servicio que recibe o sobre determinados aspectos clave de la organización.

g) Introducción de aplicaciones de aseguramiento de la calidad, ya sea la certificación según la norma ISO 9000 o el Modelo Europeo de autoevaluación de la Calidad EFQM.

h) Introducción de la metodología de la Calidad Total basada en los equipos de iniciativa y mejora en el entorno de la cultura de Cero defectos y la Mejora continua.

i) Desburocratización o racionalización normativa o supresión de aquellos procesos que no añaden valor y sólo constituyen trabas que dificultan la prestación eficaz del servicio.

j) Informatización de la gestión bajo sistemas integrados de gestión conocidos como "Work Flow Management".

k). Acercamiento de la administración al ciudadano con la introducción de mejoras de los sistemas de información y atención al ciudadano. Autoservicio de información, facilitación de trámites, tratamiento eficaz de la gestión de quejas y sugerencias, realización periódica de encuestas de percepción a los ciudadanos.

l). Mejora de la gestión económica y financiera con la gestión eficiente de ingresos, gastos, patrimonio y compras.

ll). Mejora de la productividad en base a metodologías ABC (Activity Base Costing) y auditorías de gestión.

m) Rediseño y racionalización de procesos y Procedimientos, identificando el mapa de procesos de la organización, sistematizando y midiendo cada proceso, analizando y mejorando su eficiencia eliminando aquello que no añade valor.

n) Dimensión de plantillas en el entorno de la eficacia y el cumplimiento de objetivos y ajustándola a la máxima eficiencia.

o) Desarrollo de políticas de personal, gestionando los recursos humanos como un modelo de sistemas y en el que se establezcan sistemas para el reconocimiento de la eficiencia y las buenas prácticas.

p) Planes específicos de formación, gestión del conocimiento y comunicación como instrumentos estratégicos para propiciar el cambio.

q) En general en todas las administraciones se ha creado órganos encargados de fomentar, evaluar y controlar la Gestión de Calidad, la eficacia y eficiencia de los Servicios, a modo de las Unidades de Eficiencia creadas en el Reino Unido.

r) Introducción de las Cartas del Ciudadano, Cartas de Servicio o Cartas de Compromisos, de aplicación generalizada en casi todas las Administraciones Públicas bajo diversas denominaciones.

2.2.2.4. Concepto de calidad del servicio

En la literatura académica, la medición de la calidad del servicio ha suscitado algunas diferencias de criterio. La principal hace referencia a qué es lo que realmente se está midiendo. En general, se encuentran tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor.

Finalmente, la calidad del proceso de prestación del servicio se dirige a la fluidez y facilidad de las interacciones.

Eficacia, secuencia y grado de adecuación a las expectativas y necesidades del cliente en el proceso de interacción.

La Real Academia Española define **calidad** como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Esta definición establece dos elementos importantes en su estudio. Primero, la referencia a características o propiedades y, segundo, su bondad para valorar “algo” a través de ella.

Merece resaltar otros conceptos de calidad:

- La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto.
- Calidad consiste en libertad después de las deficiencias.

De manera sintética, calidad significa calidad del producto. Más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.

“Calidad es conformidad con los requerimientos.

Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad”.

La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios.

La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

“La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar”.

Al revisar el concepto se encuentran enfoques que apuntan a diferenciar la calidad respecto de su perspectiva de análisis y los agentes implicados, luego se pueden inferir tres elementos de estudio: los agentes, las relaciones y el entorno.

En el concepto puro de calidad se encuentran dos tendencias: la calidad objetiva y la calidad subjetiva. La calidad objetiva se enfoca en la perspectiva del productor y la calidad subjetiva en la del consumidor.

El objetivo básico de la calidad objetiva es la eficiencia y por ello se usa en actividades que permitan ser estandarizadas (control estadístico de

la calidad). De igual forma, Vázquez *et al.*, hablan de calidad subjetiva como una visión externa, en la medida en que dicha calidad se obtiene a través de la determinación y el cumplimiento de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, dado que las actividades del servicio están altamente relacionadas con el contacto con los clientes.

En la literatura sobre la calidad del servicio, el concepto de calidad se refiere a la calidad percibida, es decir, “al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto”. En términos de servicio significaría “un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio” (Bueno C., 1996)

2.3 DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS

Estructura organizacional

Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.

Gestión eficaz

Es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la empresa” (Diccionario Enciclopédico Salvat, 2000)

Objetivo específico

Propósito particular que se diferencia del Objetivo General y Parcial por su nivel de detalle y complementariedad. (Resolución Directoral N° 007-1999)

Objetivo general

Propósito en términos generales que parte de un diagnóstico y expresa la situación que se desea alcanzar en términos agregados y que constituye la primera instancia de congruencia entre el Planeamiento Estratégico del Pliego y los Presupuestos Anuales. (Resolución Directoral N° 007-1999)

Objetivos institucionales

Son aquellos propósitos establecidos por el Titular del Pliego para cada Año Fiscal, en base a los cuales se elaboran los Presupuestos Institucionales. Dichos Propósitos se traducen en Objetivos Institucionales

de carácter General, Parcial y específico, los cuales expresan los lineamientos de la política sectorial a la que responderá cada entidad durante el período. (Resolución Directoral N° 007-1999)

Servicio

La actividad o labor que realiza una persona natural o jurídica ajena a la Entidad, para atender una necesidad de esta última, pudiendo estar sujeta a resultados para considerar terminadas las prestaciones del contratista. (Decreto Supremo N° 013-2001-PCM)

Sistema de control de calidad

Comprende la estructura organizacional, las políticas y procedimientos adoptados por las firmas para proveer una seguridad razonable de que se están cumpliendo las normas profesionales. El sistema de control de calidad debe ser integral y diseñado apropiadamente de acuerdo con la estructura organizacional de las firmas, sus políticas y la naturaleza de sus prácticas. (Contraloría General de la República, 1998).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación se considera una investigación aplicada, de acuerdo a la clasificación que siguen Ander – Egg y Bunge. Este tipo de estudios, aunque “depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos”, se caracteriza en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. En ese sentido, como señala Ander – Egg, “la investigación aplicada busca el conocer para actuar, para construir, para modificar”.

Por otro lado, de acuerdo al problema y tipo de conocimiento a lograr, se identifica como investigación de tipo correlacional. Según Hernández Sampieri, este tipo de estudios se plantea como una alternativa a los estudios descriptivos y explicativos en tanto va más allá de la simple descripción de las variables, pero no alcanza el nivel de profundización en

la determinación de relaciones causales entre las variables, nivel que caracteriza a los estudios explicativos.

3.1.2. Diseño de la investigación

Para efectos de la contrastación de la hipótesis, se utilizó el diseño no experimental transeccional correlacional, porque procura verificar la existencia de asociación significativa entre las variables. Responde a los diseños no experimentales, porque no recurre a la manipulación de alguna de las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad. Responde a los estudios transaccionales en tanto la información recogida corresponde a un solo periodo. Y responde a los estudios correlacionales, ya que procura verificar la existencia de asociación significativa entre las variables. (Hernández S, & Baptista, P. Pág. 151, 2010)

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población para el presente estudio estuvo constituida por el personal (funcionarios, técnicos, asistentes, etc.) de las áreas críticas de

las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna (Contabilidad, tesorería, abastecimiento y personal), de acuerdo al siguiente cuadro:

Municipalidad	Número de servidores
Municipalidad Distrital de Tacna	15
Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva	10
Municipalidad Distrital de Pocollay	8
Municipalidad Distrital de Gregorio Albarracín Lanchipa	10
Municipalidad Distrital Calana	8
Municipalidad Distrital de Pachía	5
Municipalidad Distrital de Palca	4
Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza	10
Municipalidad Distrital de Alto de Inclán	5
Municipalidad Distrital de Alto de Sama	5
Total	80

Fuente: elaboración propia

3.2.2. Muestra

Para el presente trabajo de investigación no fue necesario obtener muestra, ya que sólo son 80 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, es decir, se trabajó con toda la población.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición Operacional	Tipo de variable según su función.	Naturaleza de la variable	Nivel de medición	Indicadores
La Gestión Pública	Es el conjunto de acciones mediante las cuales las municipalidades de la provincia de Tacna, tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo.	Independiente	Cualitativa	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> - Plan Estratégico Institucional - Plan Operativo Institucional - Presupuesto Institucional - Evaluación del desempeño Institucional
Calidad en el servicio	Es resultado final (output), se enfoca a la prestación del servicio y depende de si el servicio ha cubierto o no las necesidades y las expectativas del ciudadano de la provincia de Tacna.	Dependiente	Cualitativa	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> -Eficiencia en la calidad del servicio -Eficacia en la calidad del servicio

Fuente: elaboración propia

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnicas

a) Encuesta

La encuesta se aplicó a los servidores de las áreas administrativas Áreas críticas de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna (Contabilidad, tesorería, abastecimiento, personal), a cerca de la gestión pública y su influencia en la calidad del servicio.

b) Análisis Documental

Se realizó el Análisis documental para analizar la Gestión Pública y su influencia en la Calidad del Servicio en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna.

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Se aplicó un instrumento dirigido a los servidores y/o funcionarios de las áreas administrativas Áreas críticas de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna (Contabilidad, tesorería, abastecimiento,

personal), quienes aportaron datos sobre la Gestión Pública y su influencia en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Para cada variable, se diseñó un conjunto de preguntas de tipo selección múltiple, los cuales se organizaron sistemáticamente en un orden lógico de manera que facilitó la comprensión del encuestado y la labor del encuestador.

Cuestionario para evaluar la Gestión de Recursos Humanos

FICHA TÉCNICA

Autor	:	CPC. DEVORA SÁNCHEZ CUELLAR
Procedencia	:	Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann- Tacna
Año	:	2010
Tiempo de administración	:	30 minutos
Ámbito de aplicación	:	Servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna.
Tipo de instrumento	:	Cuestionario estructurado con escalamiento tipo Likert
Método de validación	:	Validez de contenido (mediante juicio de expertos)
Confiabilidad	:	0,952 (Coeficiente Alfa Crombach)

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.5.1 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizaron:

El soporte informático SPSS 19 Edition, paquete con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales;

Y Excel, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos. Las acciones específicas en las que se utilizaron los programas mencionados son las siguientes:

En lo que respecta a Excel:

Registro de información sobre la base de los formatos aplicados. Este procedimiento permitió configurar la matriz de sistematización de datos que se adjuntará al informe.

- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Excel cuenta con funciones para el conteo sistemático de datos, estableciéndose para ello criterios predeterminados.
- Elaboración de los gráficos circulares que acompañan los cuadros que se elaborarán para describir las variables. Estos gráficos permitieron visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.

Las tablas y gráficos elaborados en Excel, serán trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

En cuanto al SPSS 19 Edition.

- Elaboración de las tablas de doble entrada que permitió ver el comportamiento conjunto de las variables según sus categorías y clases.
- Desarrollo de la prueba Chi cuadrado (X^2) y cálculo de la probabilidad asociada a la prueba. Al igual que con Excel, las tablas y los análisis efectuados fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

3.5.2 Análisis de datos

Se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial.

En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizó:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas servirán para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.

- Tablas de contingencia. Se utilizará este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

En cuanto a la estadística inferencial, se utilizó:

Prueba Chi (χ^2). Esta prueba inferencial, que responde a las pruebas de independencia de criterios, se basa en el principio en que dos variables son independientes entre sí, en el caso que la probabilidad de que la relación sea producto del azar, sea mayor que una probabilidad alfa fijada de antemano como punto crítico o límite para aceptar la validez de la prueba. En este sentido, la prueba efectuada y la decisión para la prueba de hipótesis se basa en el criterio del p – valor. Esto es: si p-valor es mayor

que alfa (α), entonces, las variables son independientes; en otras palabras, no hay relación entre las variables. Por el contrario, si p-valor es menor a alfa, entonces, para efectos del estudio, se asume que las variables están relacionadas entre sí. La prueba se ha efectuado mediante los procedimientos de Pearson y máxima verosimilitud o razón de verosimilitud.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN

Este capítulo tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es la siguiente:

La Gestión Pública influye significativamente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

4.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

4.2.1 Planteamiento del análisis estadístico

a. Antes del Tratamiento

Para la recolección de datos se hizo previamente la validez y la confiabilidad del instrumento.

En el caso de la validez, se construyó un instrumento para la realización de la validez de contenido por parte de los expertos. Luego se realizó el análisis de los ítems del cuestionario, haciendo uso del modelo estadístico chi cuadrado(χ^2) y, al realizar, una serie de procesos que implica el método empleado, se llegó a considerar los resultados del anexo 01 a un nivel de significación del 0,05.

En el caso de la confiabilidad se usó el método de consistencia interna Alfa Crombach, obteniéndose el valor de 0,952 tal como señala en el anexo 02. El referido valor se considera aceptable estadísticamente por la tendencia de la aproximación a la unidad.

b. Después del tratamiento

Se aplicó el cuestionario validado a una muestra de 80 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la provincia de Tacna.

A continuación se presenta el Análisis de los Resultados en las siguientes tablas y gráficos correspondientes.

4.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Tabla 1.

¿Considera usted que la Misión del Plan Estratégico Institucional contribuye al logro de los objetivos propuestos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No contribuye	17	21,3	21,3
Contribuye poco	39	48,8	70,0
Contribuye	14	17,5	87,5
Contribuye bastante	10	12,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la Tabla 1, donde 39 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que representan el 48,8% de este conjunto, consideran que contribuye poco la Misión del Plan Estratégico Institucional en el logro de los objetivos propuestos. Asimismo, 17 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que no contribuye la Misión del Plan Estratégico Institucional en el logro de los objetivos propuestos. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción

generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a que si la Misión del Plan Estratégico Institucional contribuye al logro de los objetivos propuestos.

En contraste, 14 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que conforman 17,5% de este grupo, considera que contribuye la Misión del Plan Estratégico Institucional en el logro de los objetivos propuestos, mientras que sólo 10 servidores administrativos, que representan apenas el 12,5% del conjunto, juzga que contribuye bastante tal situación.

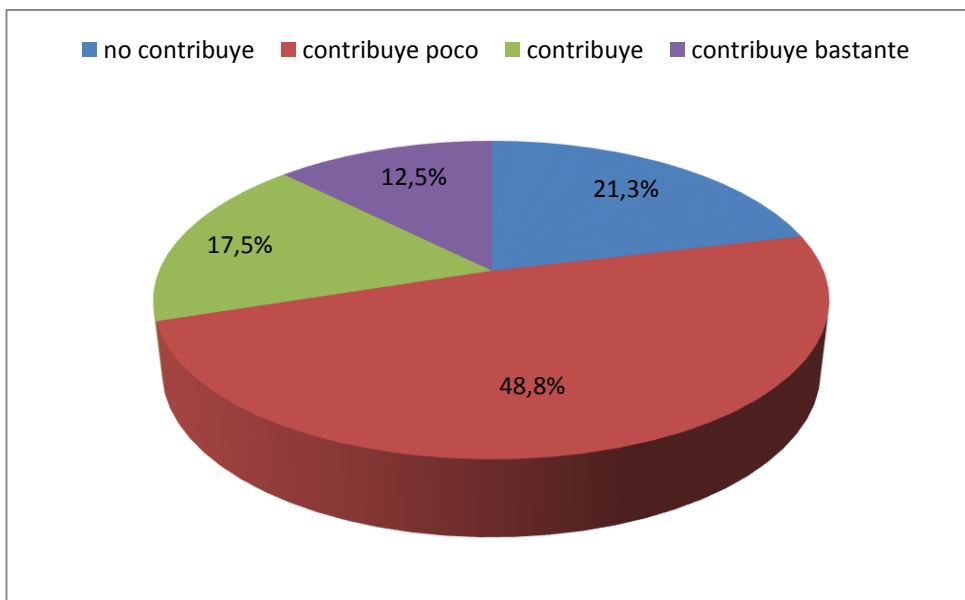


Figura 1: Considera usted que la Misión del Plan Estratégico Institucional contribuye al logro de los objetivos propuestos.

Fuente: Tabla 1.

Tabla 2.

¿Cómo considera usted la visión planteada en el Plan estratégico Institucional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inviabile	19	23,8	23,8
Poco viable	41	51,3	75,0
Viable	16	20,0	95,0
Muy viable	4	5,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la Tabla 2, donde 41 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que representan el 51,3% de este conjunto, consideran que es poco viable la visión planteada en el Plan Estratégico Institucional. Asimismo, 19 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que representa el 23,8% del grupo, considera que es inviable la visión planteada en el Plan estratégico institucional. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 75% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores

administrativos en relación a que si la visión planteada en el Plan estratégico institucional.

En contraste, 16 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que conforman 20% de este grupo, considera que es viable la visión planteada en el plan estratégico institucional, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan apenas el 5% del conjunto, juzga que es muy viable tal situación.

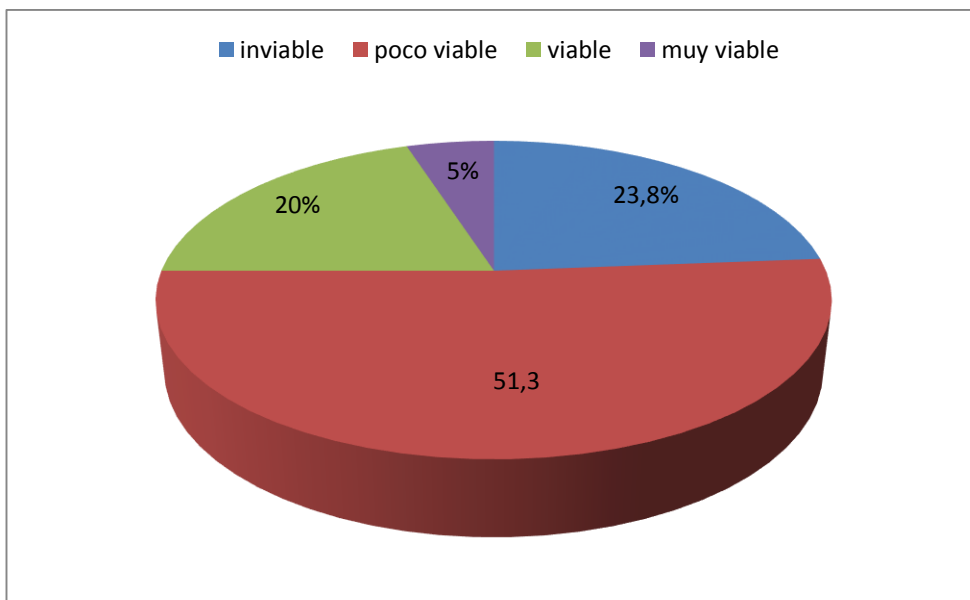


Figura 2: ¿Cómo considera usted la visión planteada en el Plan estratégico Institucional?

Fuente: Tabla 2.

Tabla 3.

¿Cómo considera usted los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	15	18,8	18,8
Poco adecuado	45	56,3	75,0
Adecuado	14	17,5	92,5
Muy adecuado	6	7,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 3, donde 45 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 56,3% de este conjunto, consideran que es poco adecuado los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional. Asimismo, 15 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 18,8% del grupo, considera que es inadecuadas los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 75% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los

servidores administrativos en relación a los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional.

En contraste, 14 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 17,5% de este grupo, considera que es adecuado los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional, mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan apenas el 7,5% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

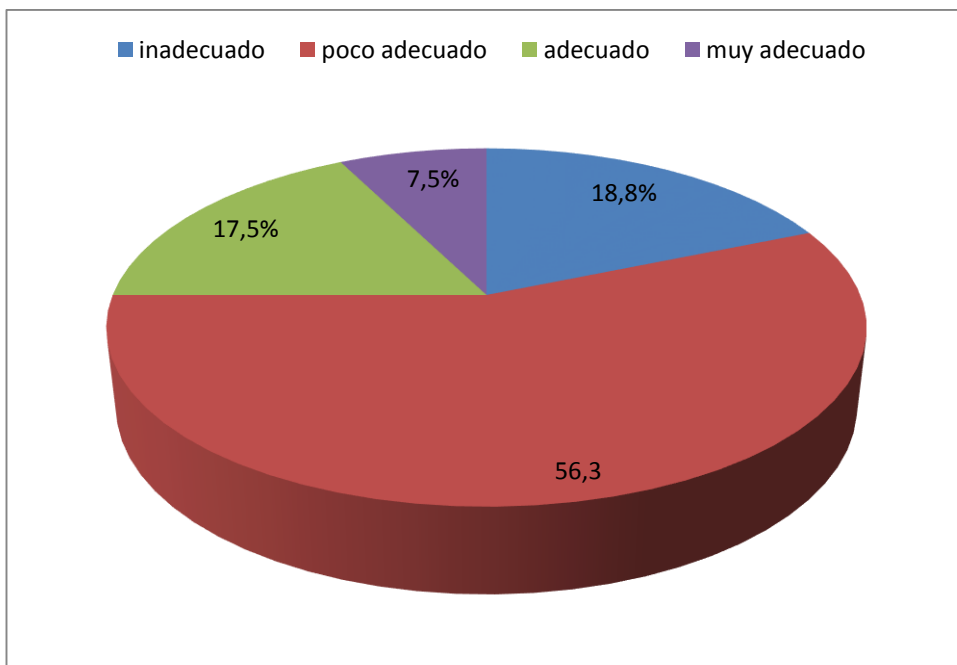


Figura 3: ¿Cómo considera usted los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional?

Fuente: Tabla 3.

Tabla 4.

¿Cómo considera usted el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nada analítico	25	31,3	31,3
Poco analítico	30	37,5	68,8
Analítico	16	20,0	88,8
Muy analítico	9	11,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 4, de 30 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 37,5% de este conjunto, consideran que es poco analítico el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional. Asimismo, 25 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna, que representa el 31,3% del grupo, considera que es nada analítico el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68,8% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores

administrativos en relación al diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional.

En contraste, 16 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 20% de este grupo, considera que es analítico el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional, mientras que sólo 9 servidores administrativos, que representan apenas el 11,3% del conjunto, juzga que es muy analítico tal situación.

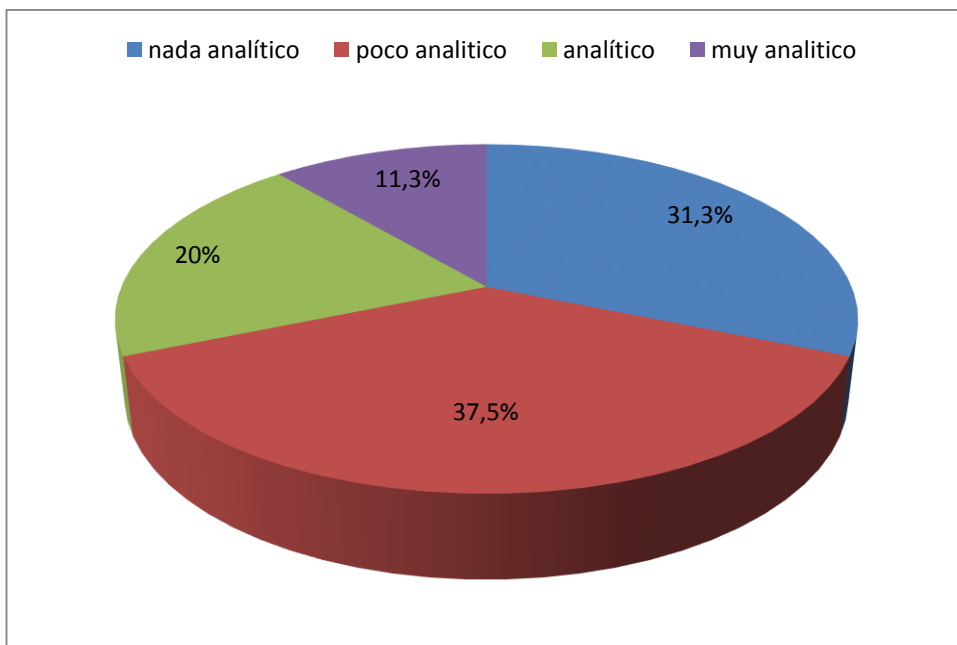


Figura 4: ¿Cómo considera usted el diagnóstico de la situación del Plan Estratégico Institucional?

Fuente: Tabla 4.

Tabla 5.

¿Cómo considera usted las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	12	15,0	15,0
Poco adecuado	45	56,3	71,3
Adecuado	18	22,5	93,8
Muy adecuado	5	6,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 5, de 45 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 56,3% de este conjunto, consideran que es poco adecuado las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos. Asimismo, 12 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 15% del grupo, considera que es inadecuado las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 71,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro

de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos.

En contraste, 18 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que conforman 22,5% de este grupo, considera que es adecuado las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan apenas el 6,3% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

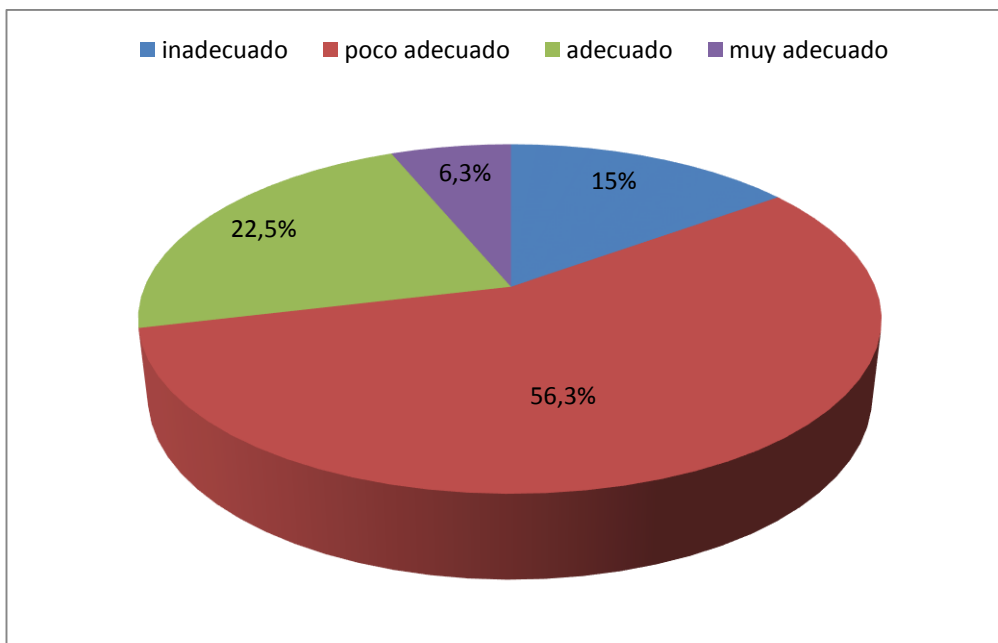


Figura 5: ¿Cómo considera usted las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos?

Fuente: Tabla 5.

Tabla 6.

¿Cómo considera usted el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nada oportuno	26	32,5	32,5
Poco oportuno	33	41,3	73,8
Oportuno	16	20,0	93,8
Muy oportuno	5	6,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 6, de 33 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 41,3% de este conjunto, consideran que es poco oportuno el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional. Asimismo, 26 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que representa el 32,5% del grupo, considera que es nada oportuno el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,8% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los

servidores administrativos en relación al control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional.

En contraste, 16 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que conforman 20% de este grupo, considera que es oportuno el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan apenas el 6,3% del conjunto, juzga que es muy oportuno tal situación.

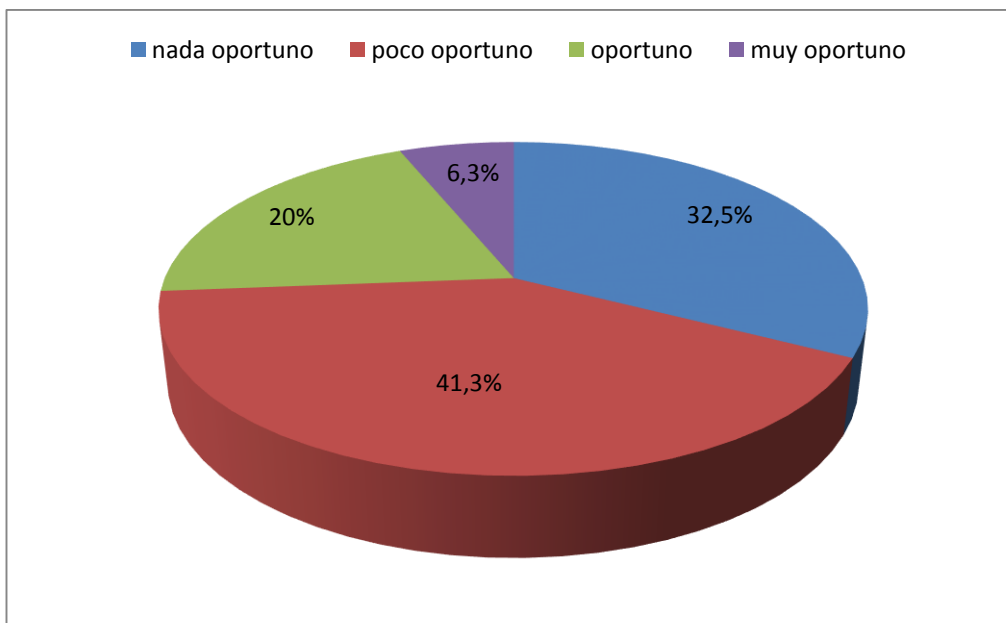


Figura 6: ¿Cómo considera usted el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional?

Fuente: Tabla 6

Tabla 7.

¿Cómo considera usted la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	21	26,3	26,3
Poco adecuado	38	47,5	73,8
Adecuado	16	20,0	93,8
Muy adecuado	5	6,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 7, 38 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 47,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad. Asimismo, 21 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 26,3% del grupo, considera que es inadecuado la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,8% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en

lo que respecta a los servidores administrativos en relación a la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad.

En contraste, 16 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 20% de este grupo, considera que es adecuado la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan apenas el 6,3% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

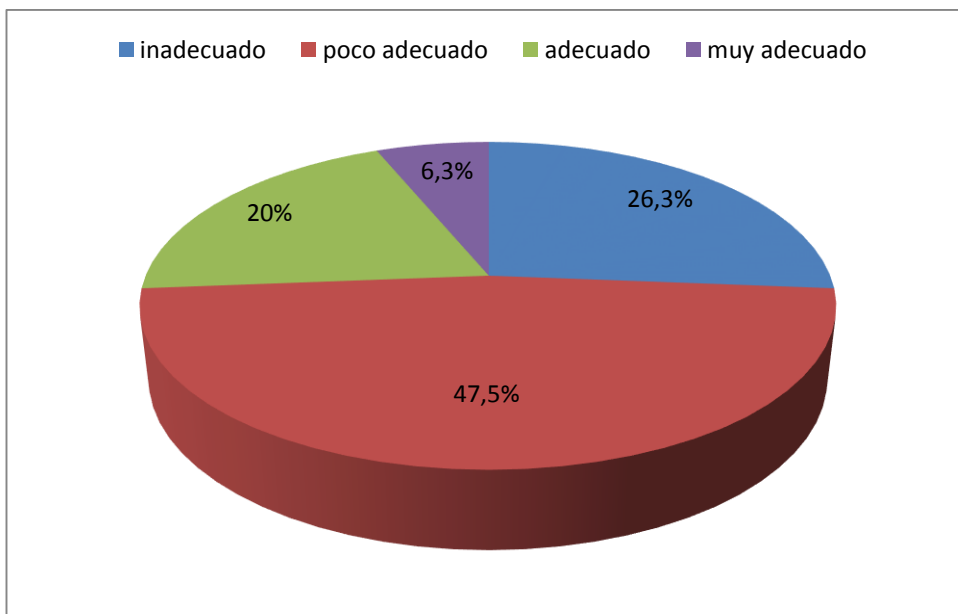


Figura 7: ¿Cómo considera usted la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 7

Tabla 8.

¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	17	21,3	21,3
Poco adecuado	44	55,0	76,3
Adecuado	11	13,8	90,0
Muy adecuado	8	10,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 8, de 44 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 55% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad. Asimismo, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que es inadecuado el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 76,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los

servidores administrativos en relación al logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad.

En contraste, 11 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 13,8% de este grupo, considera que es adecuado el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan apenas el 10% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

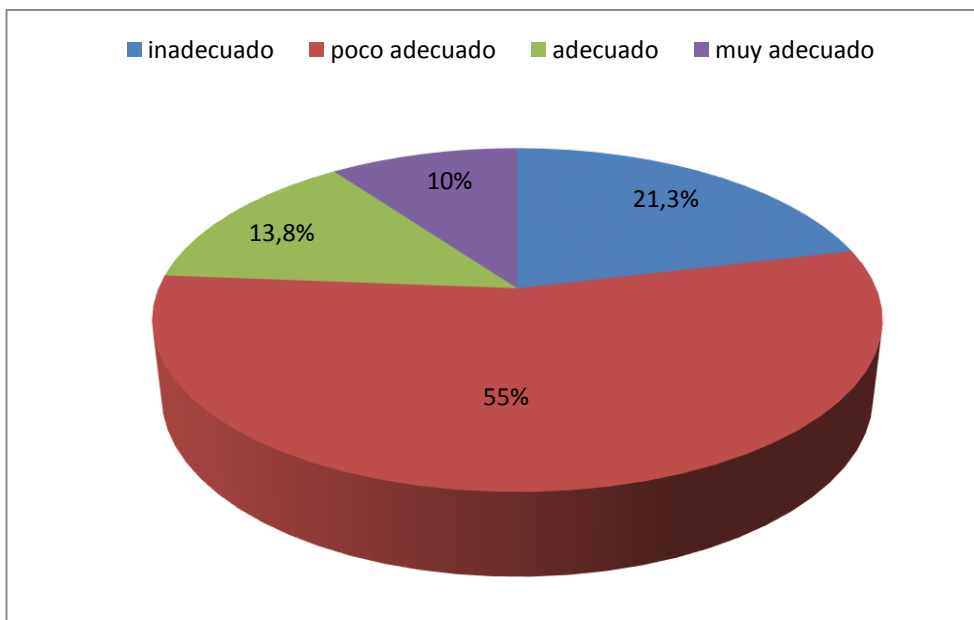


Figura 8: ¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 8.

Tabla 9.

¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	13	16,3	16,3
Poco adecuado	44	55,0	71,3
Adecuado	20	25,0	96,3
Muy adecuado	3	3,8	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 9, de 44 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 55% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad. Asimismo, 13 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 16,3% del grupo, considera que es inadecuado el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 71,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los

servidores administrativos en relación al logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad.

En contraste, 20 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 25% de este grupo, considera que es adecuado el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad, mientras que sólo 3 servidores administrativos, que representan apenas el 3,8% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

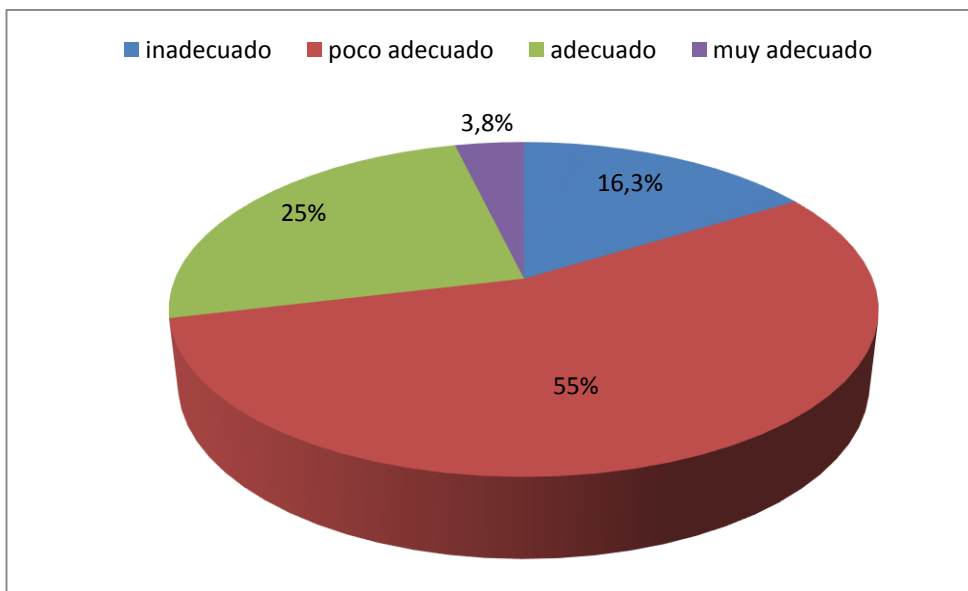


Figura 9: ¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 9.

Tabla 10.

¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	20	25,0	25,0
Poco adecuado	39	48,8	73,8
Adecuado	15	18,8	92,5
Muy adecuado	6	7,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 10, de 39 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 48,8% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad. Asimismo, 20 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 25% del grupo, considera que es inadecuado el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,8% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en

lo que respecta a los servidores administrativos en relación al logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad.

En contraste, 15 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 18,8% de este grupo, considera que es adecuado el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad, mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan apenas el 7,5% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

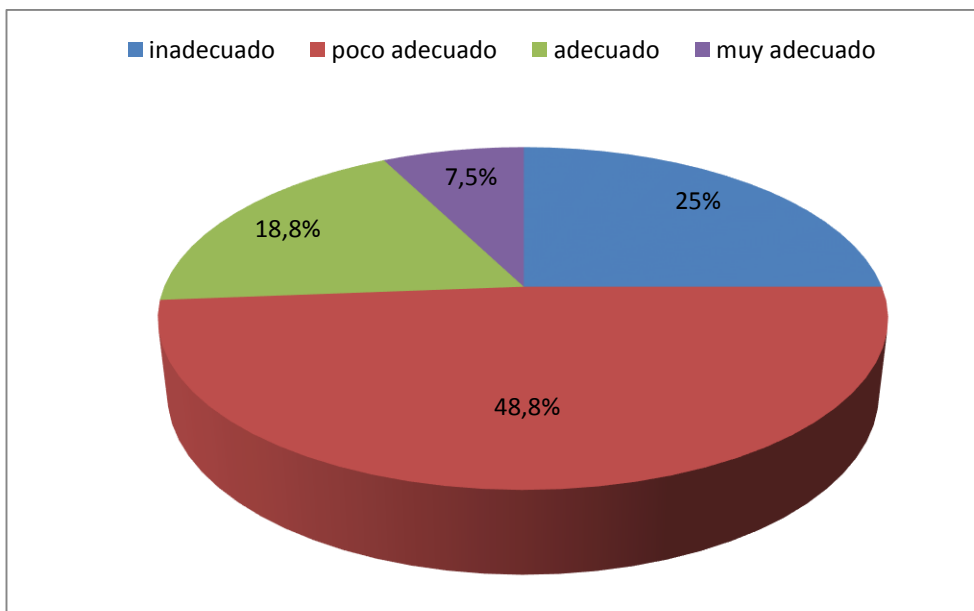


Figura 10: ¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 10.

Tabla 11.

¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	18	22,5	22,5
Poco adecuado	35	43,8	66,3
Adecuado	12	15,0	81,3
Muy adecuado	15	18,8	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 11, de 35 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 43,8% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad. Asimismo, 18 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 22,5% del grupo, considera que es inadecuado el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 66,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de

insatisfacción, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación al logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad.

En contraste, 15 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 18,8% de este grupo, considera que es muy adecuado el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad, mientras que sólo 12 servidores administrativos, que representan apenas el 15% del conjunto, juzga que es adecuado tal situación.

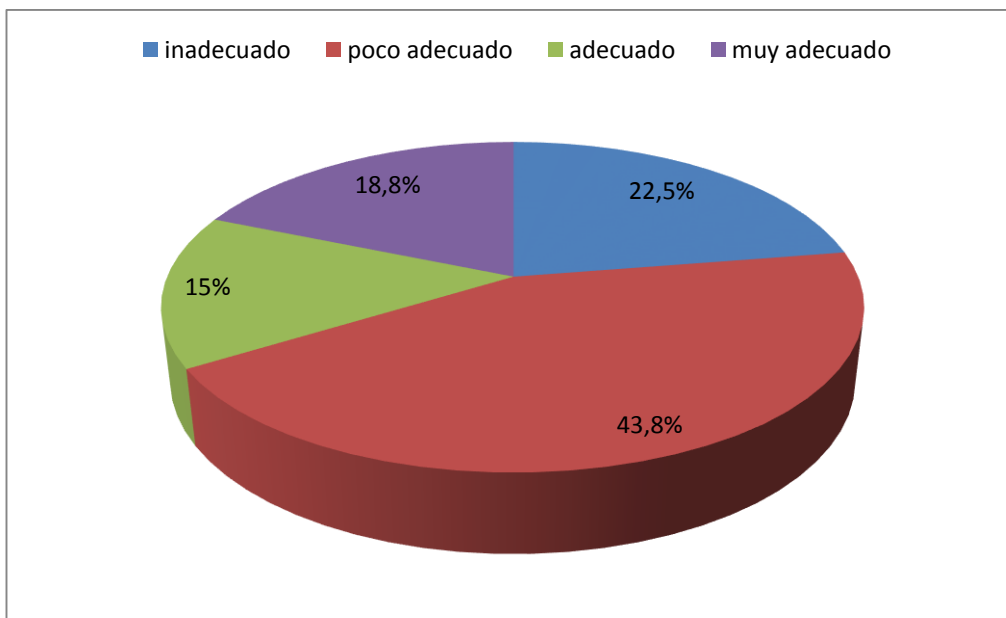


Figura 11: ¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 11

Tabla 12.

¿Cómo considera usted la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	21	26,3	26,3
Poco adecuado	40	50,0	76,3
Adecuado	9	11,3	87,5
Muy adecuado	10	12,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 12, de 40 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 50% de este conjunto, consideran que es poco adecuado la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad. Asimismo, 21 servidores administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, que representa el 26,3% del grupo, considera que es inadecuado la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 76,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta

a los servidores administrativos en relación a la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad.

En contraste, 10 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 12,5% de este grupo, considera que es muy adecuado la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad, mientras que sólo 9 servidores administrativos, que representan apenas el 11,3% del conjunto, juzga que es adecuado tal situación.

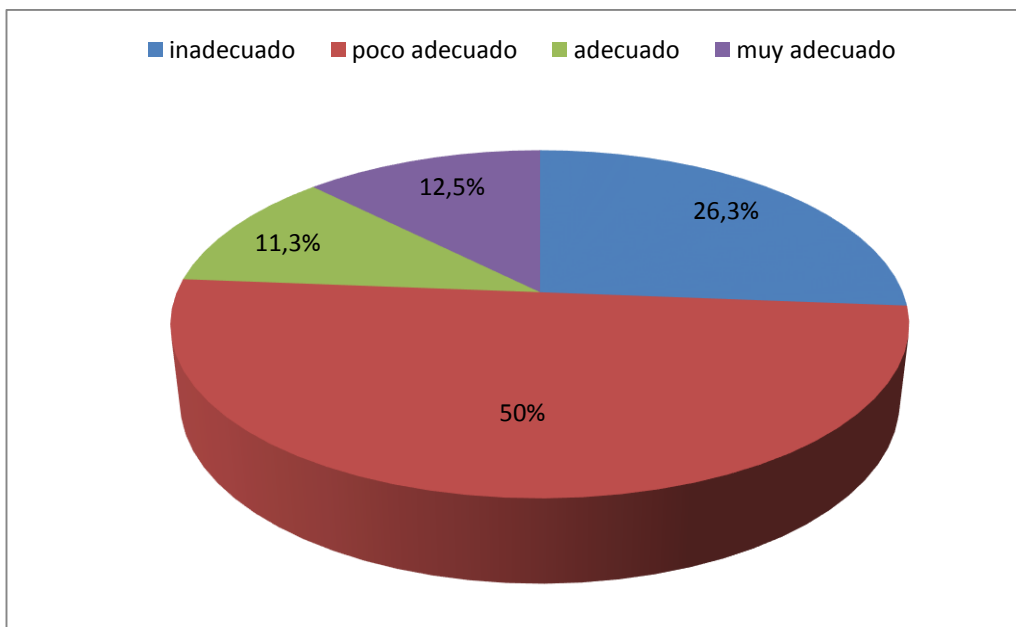


Figura 12: ¿Cómo considera usted la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 12

Tabla 13.

¿Cómo considera usted la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	20	25,0	25,0
Poco adecuado	34	42,5	67,5
Adecuado	13	16,3	83,8
Muy adecuado	13	16,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 13, de 34 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 42,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuado la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad. Asimismo, 20 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 25% del grupo, considera que es inadecuado la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 67,5% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores

administrativos en relación a la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad.

En contraste, 13 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 16,3% de este grupo, considera que es muy adecuado la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad, mientras que sólo 13 servidores administrativos, que representan apenas el 16,3% del conjunto, juzga que es adecuada tal situación.

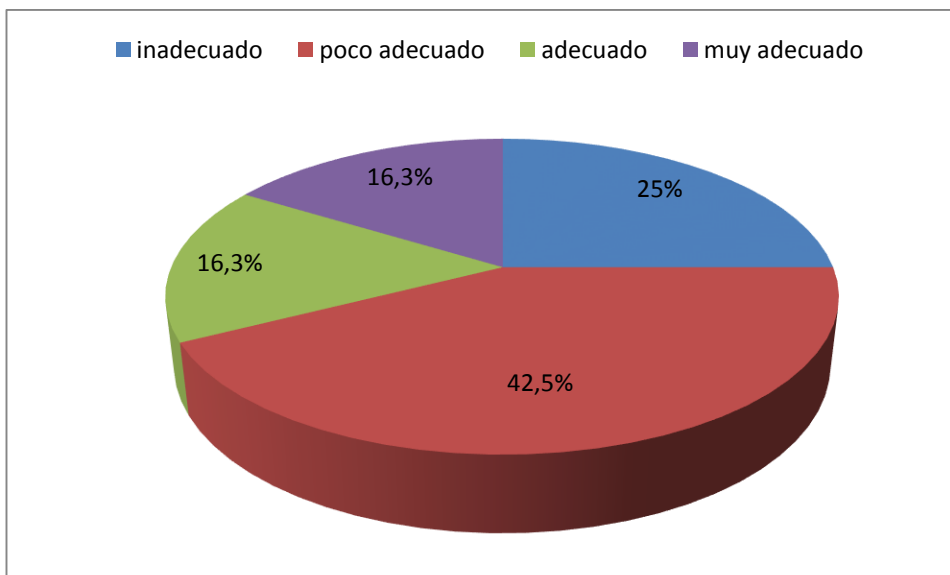


Figura 13: ¿Cómo considera usted la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 13

Tabla 14.

¿Cómo considera usted el control del presupuesto institucional de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	21	26,3	26,3
Poco adecuado	29	36,3	62,5
Adecuado	17	21,3	83,8
Muy adecuado	13	16,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 14, de 29 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 36,3% de este conjunto, consideran que es poco adecuado el control del presupuesto institucional de la Municipalidad. Asimismo, 21 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 26,3% del grupo, considera que es inadecuado el control del presupuesto institucional de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 62,5% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores

administrativos en relación al control del presupuesto institucional de la Municipalidad.

En contraste, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 21,3% de este grupo, considera que es adecuado el control del presupuesto institucional de la Municipalidad, mientras que sólo 13 servidores administrativos, que representan apenas el 16,3% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

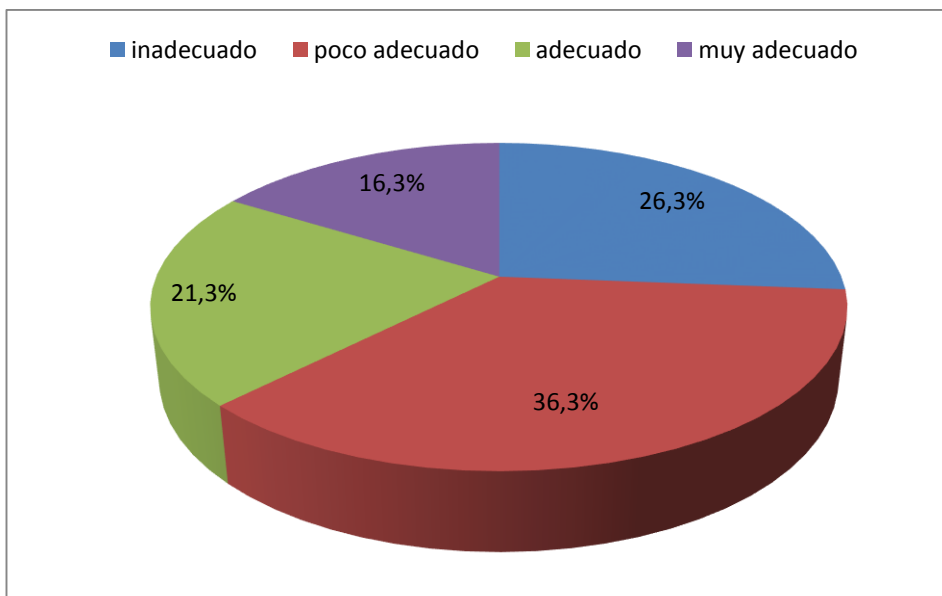


Figura 14: ¿Cómo considera usted el control del presupuesto institucional de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 14.

Tabla 15.

¿Cómo considera usted la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	17	21,3	21,3
Poco adecuado	40	50,0	71,3
Adecuado	12	15,0	86,3
Muy adecuado	11	13,8	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 15, de 40 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 50% de este conjunto, consideran que es poco adecuada la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad. Asimismo, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que es inadecuada la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 71,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores

administrativos en relación a la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad.

En contraste, 12 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 15% de este grupo, considera que es adecuada la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad, mientras que sólo 11 servidores administrativos, que representan apenas el 13,8% del conjunto, juzga que es muy adecuada tal situación.

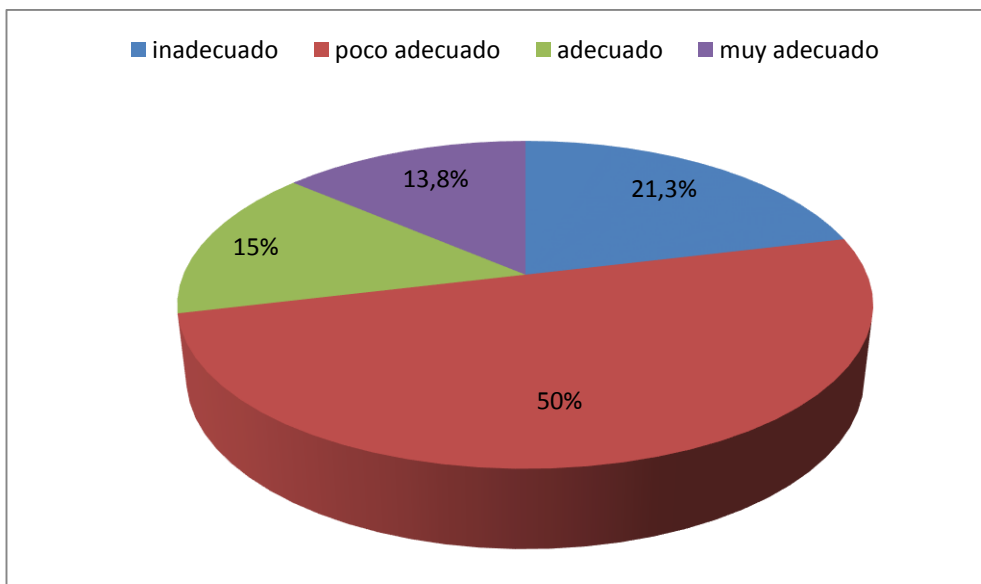


Figura 15: ¿Cómo considera usted la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad?

Fuente: Tabla 15.

Tabla 16.

¿Cómo considera usted la ejecución de actividades de la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	17	21,3	21,3
Poco adecuado	37	46,3	67,5
Adecuado	11	13,8	81,3
Muy adecuado	15	18,8	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 18, de 37 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 46,3% de este conjunto, consideran que es poco adecuado la ejecución de actividades de la Municipalidad. Asimismo, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que es inadecuada la ejecución de actividades de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 67,5% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a la ejecución de actividades de la Municipalidad.

En contraste, 15 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 18,8% de este grupo, considera que es muy adecuada la ejecución de actividades de la Municipalidad, mientras que sólo 11 servidores administrativos, que representan apenas el 13,8% del conjunto, juzga que es adecuada tal situación.

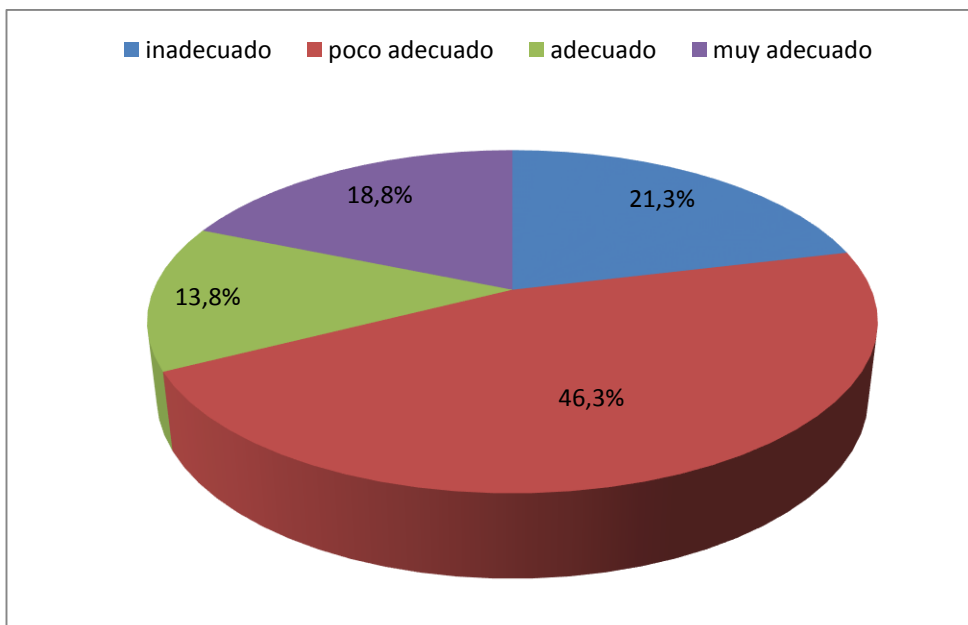


Figura 16: ¿Cómo considera usted la ejecución de actividades de la Municipalidad?

Fuente: Tabla 16

Tabla 17.

¿Cómo considera usted la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo, por la Municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	18	22,5	22,5
Poco adecuado	30	37,5	60,0
Adecuado	20	25,0	85,0
Muy adecuado	12	15,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 17, de 30 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 37,5% de este conjunto, consideran que es poco adecuada la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo por la Municipalidad. Asimismo, 18 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 22,5% del grupo, considera que es inadecuada la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo por la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 60% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de

insatisfacción, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo por la Municipalidad.

En contraste, 20 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 25% de este grupo, considera que es adecuada la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo por la Municipalidad, mientras que sólo 12 servidores administrativos, que representan apenas el 15% del conjunto, juzga que es muy adecuado tal situación.

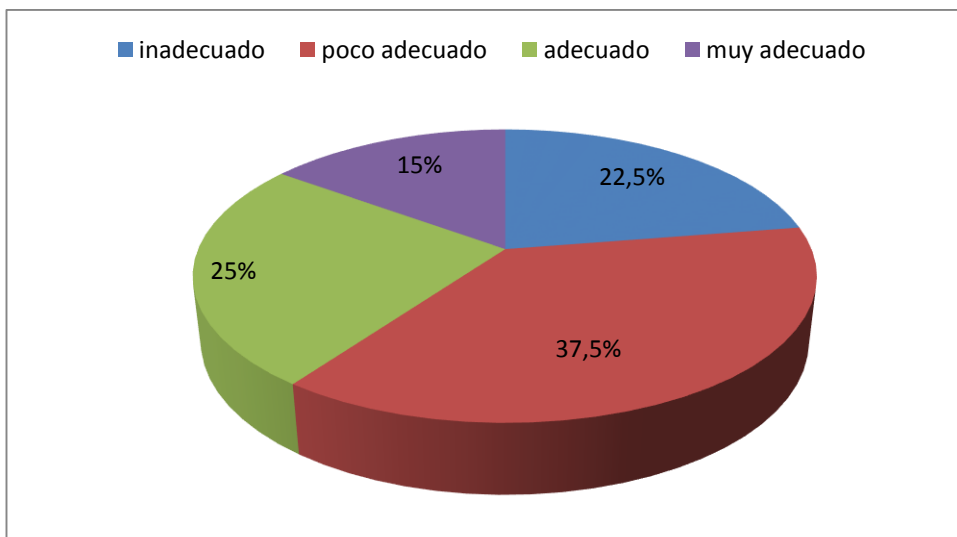


Figura 17: ¿Cómo considera usted la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo, por la Municipalidad?

Fuente: Tabla 17.

Tabla 18.

¿Cómo considera el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nada bueno	18	22,5	22,5
Poco bueno	41	51,3	73,8
Bueno	11	13,8	87,5
Muy bueno	10	12,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 18, de 41 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 51,3% de este conjunto, consideran que es poco bueno el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos. Asimismo, 18 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 22,5% del grupo, considera que es nada bueno el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 73,8% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en

relación al impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos.

En contraste, 11 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 13,8% de este grupo, considera que es bueno el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos, mientras que sólo 10 servidores administrativos, que representan apenas el 12,5% del conjunto, juzga que es muy bueno tal situación.

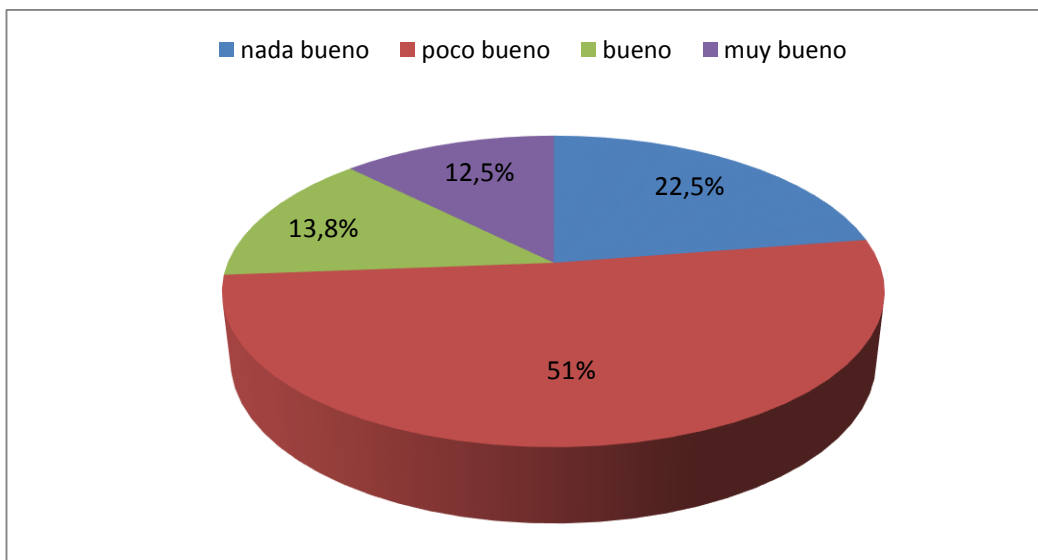


Figura 18: ¿Cómo considera el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos?

Fuente: Tabla 18.

Tabla 19.

Se realiza un control y/o seguimiento del Desempeño Institucional de la Municipalidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	23	28,8	28,8
A veces	33	41,3	70,0
Frecuentemente	12	15,0	85,0
Siempre	12	15,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Como se observa en la tabla 19, de 33 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 41,3% de este conjunto, consideran que a veces se realiza un control y/o seguimiento del desempeño institucional de la Municipalidad. Asimismo, 23 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 28,8% del grupo, considera que nunca se realiza un control y/o seguimiento del desempeño institucional de la Municipalidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en

relación a que si se realiza un control y/o seguimiento del desempeño institucional de la Municipalidad.

En contraste, 12 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 15% de este grupo, considera que frecuentemente se realiza un control y/o seguimiento del desempeño institucional de la Municipalidad, mientras que sólo 12 servidores administrativos, que representan apenas el 15% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

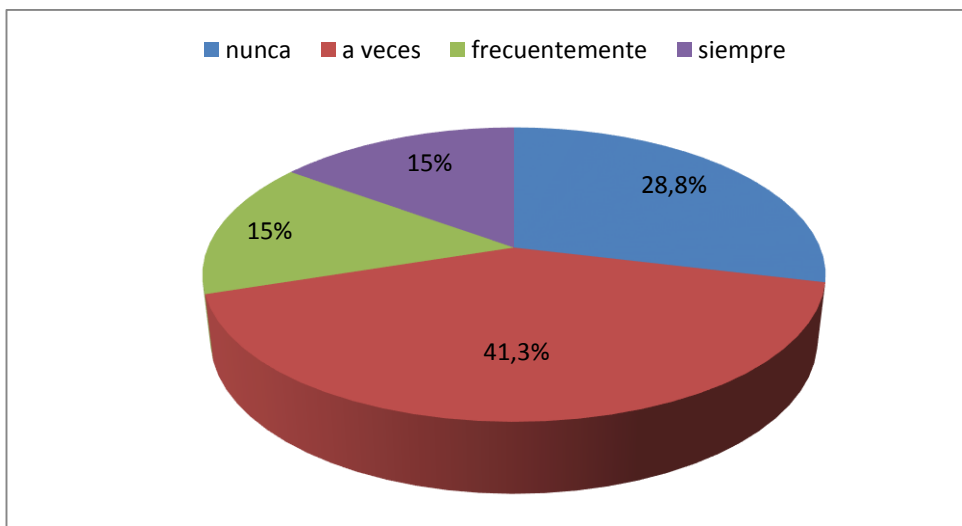


Figura 19: Control y/o seguimiento del Desempeño Institucional de la Municipalidad.

Fuente: Tabla 19.

Tabla 20.

¿Usted considera que las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	17	21,3	21,3
A veces	43	53,8	75,0
Frecuentemente	12	15,0	90,0
Siempre	8	10,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Cómo se observa en la tabla 20, de 43 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 53,8% de este conjunto, consideran que a veces las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional. Asimismo, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que nunca las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 75% de muestra

seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a que si las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional.

En contraste, 12 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 15% de este grupo, considera que frecuentemente las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional, mientras que sólo 8 servidores administrativos, que representan apenas el 10% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

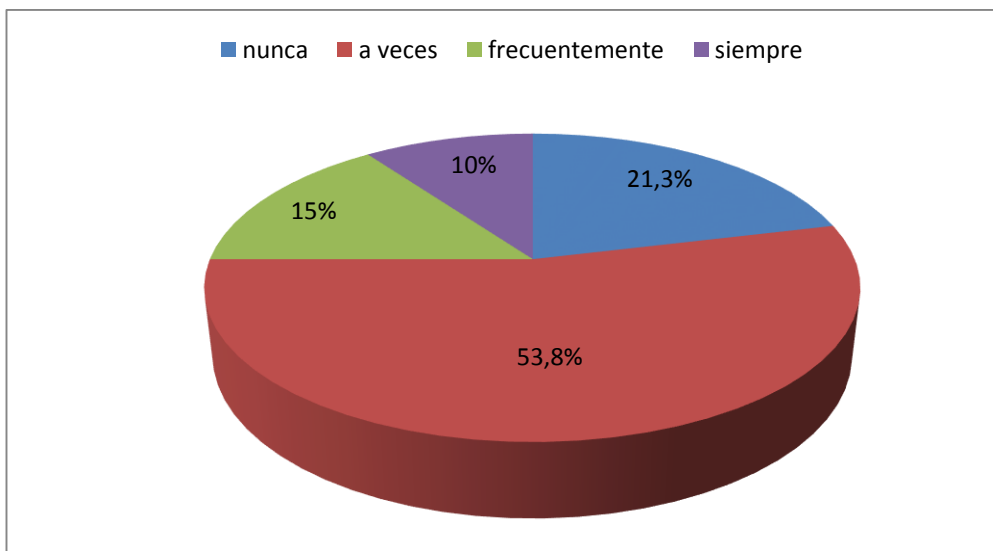


Figura 20: ¿Usted considera que las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional?

Fuente: Tabla 20

Tabla 21.

¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	17	21,3	21,3
A veces	35	43,8	65,0
Frecuentemente	13	16,3	81,3
Siempre	15	18,8	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Cómo se observa en la tabla 21, de 35 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 43,8% de este conjunto, consideran que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible. Asimismo, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que nunca el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 65% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción,

en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a que si el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible.

En contraste, 15 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 18,8% de este grupo, considera que siempre el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible, mientras que sólo 13 servidores administrativos, que representan el 16,3% del conjunto, juzga que frecuentemente se da tal situación.

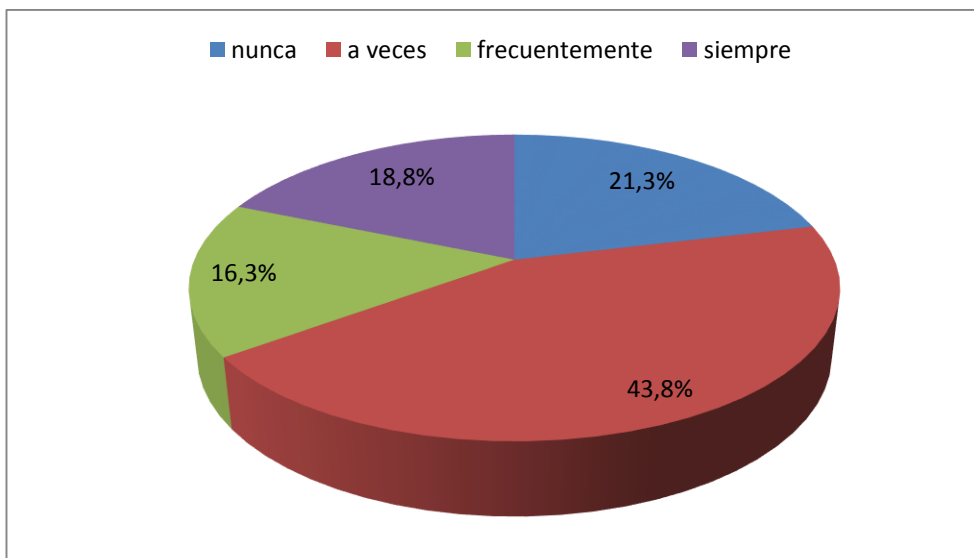


Figura 21: ¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible?

Fuente: Tabla 21.

Tabla 22.

¿Usted considera que el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	17	21,3	21,3
A veces	30	37,5	58,8
Frecuentemente	21	26,3	85,0
Siempre	12	15,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Cómo se observa en la tabla 22, de 30 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 37,5% de este conjunto, consideran que a veces el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes. Asimismo, 17 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 21,3% del grupo, considera que nunca el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 58,8% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a que si el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes.

En contraste, 21 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 26,3% de este grupo, considera que frecuentemente el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes, mientras que sólo 12 servidores administrativos, que representan apenas el 15% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

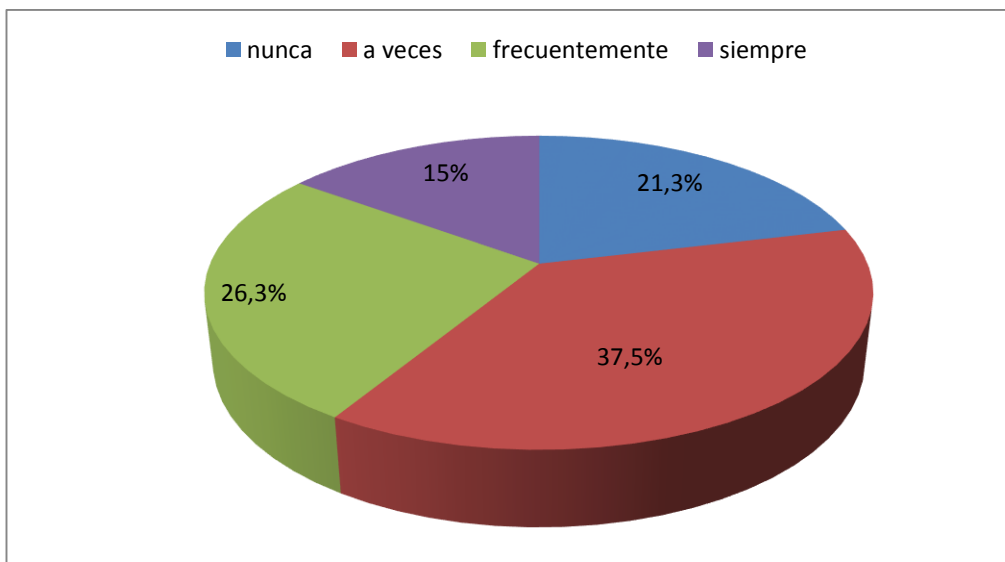


Figura 22: ¿Usted considera que el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes?

Fuente: Tabla 22

Tabla 23.

¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente, y la transparencia de la gestión pública?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	18	22,5	22,5
A veces	39	48,8	71,3
Frecuentemente	13	16,3	87,5
Siempre	10	12,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Cómo se observa en la tabla 23, de 39 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 48,8% de este conjunto, consideran que a veces el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente. Asimismo, 18 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 22,5% del grupo, considera que nunca el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías

representan el 71,3% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores administrativos en relación a que si el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente.

En contraste, 13 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 16,3% de este grupo, considera que frecuentemente el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente, mientras que sólo 10 servidores administrativos, que representan apenas el 12,5% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

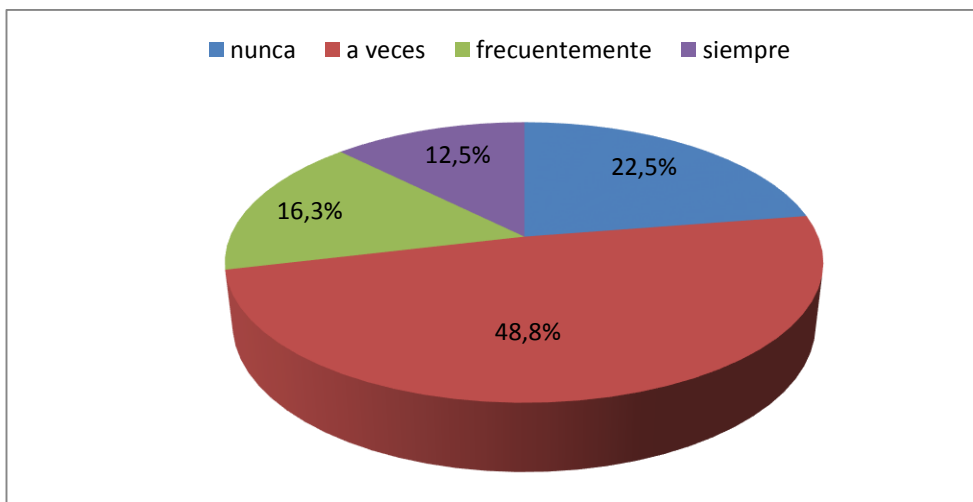


Figura 23: El servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente, y la transparencia de la gestión pública.

Fuente: Tabla 23

Tabla 24.

¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	22	27,5	27,5
A veces	32	40,0	67,5
Frecuentemente	14	17,5	85,0
Siempre	12	15,0	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los funcionarios, técnicos, asistentes, de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna.

Interpretación

Cómo se observa en la tabla 24, de 32 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representan el 40% de este conjunto, consideran que a veces el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad. Asimismo, 22 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que representa el 27,5% del grupo, considera que nunca el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 67,5% de muestra seleccionada, lo que supone un cuadro de insatisfacción generalizada, en lo que respecta a los servidores

administrativos en relación a que si el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad.

En contraste, 14 servidores administrativos de las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, que conforman 17,5% de este grupo, considera que frecuentemente el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad, mientras que sólo 12 servidores administrativos, que representan apenas el 15% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

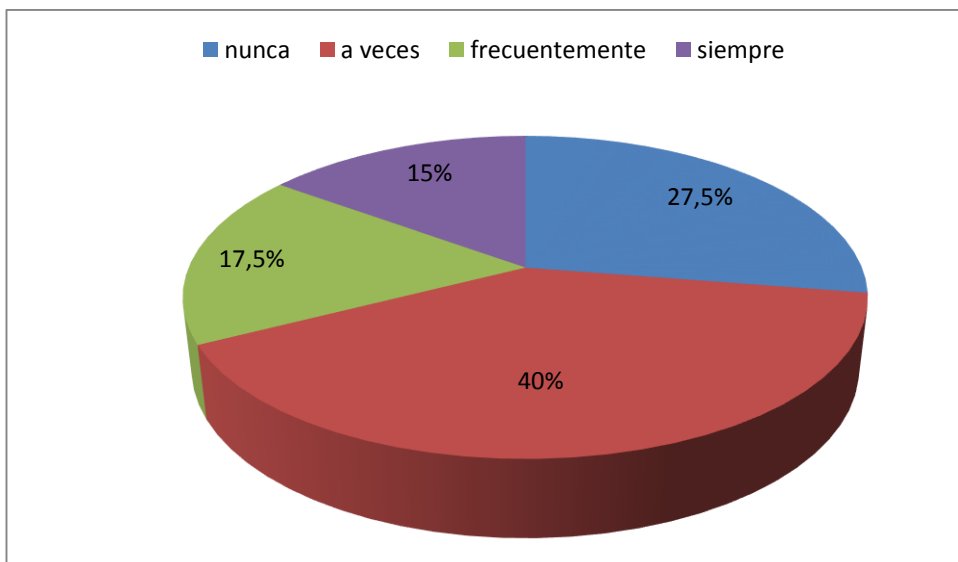


Figura 24: ¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad?

Fuente: Tabla 24

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

4.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados estadísticos se detectó que la Gestión Pública influye desfavorablemente en la calidad del servicio, debido a que existen deficiencias en la formulación del plan estratégico, ya que la Misión del Plan Estratégico Institucional no contribuye óptimamente al logro de los objetivos propuestos, no es muy analítico el diagnóstico de la situación del Plan estratégico Institucional, las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional, no son tan adecuadas, y no hay un oportuno control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional. Con relación al Plan Operativo Institucional, no es tan adecuada la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad, no son tan adecuadas las metas financieras de ingresos de la Municipalidad, así como las metas financieras de gastos de la Municipalidad y las metas físicas a nivel de proyectos y a nivel de actividades de la Municipalidad. Cabe referir que con relación al presupuesto institucional, no es muy adecuada la ejecución y el control del presupuesto institucional, debido que no hay eficiencia en el gasto. Con

respecto al desempeño institucional, la utilización de los recursos asignados y la ejecución de actividades de la Municipalidad, no es muy suficiente, el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos, no es muy buena y la entidad no evalúa permanentemente el desempeño de sus trabajadores.

Contrastación y Verificación de Hipótesis

De lo hasta aquí desarrollado a lo largo de la presente investigación, con la información doctrinaria expuesta y la información de la encuesta aplicada a los servidores Administrativos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, se ha demostrado las hipótesis planteadas al inicio del presente trabajo como respuesta tentativa a esta investigación.

El análisis y contrastación de la variable independiente y dependiente correspondiente a la hipótesis general objeto de la presente tesis, nos permitió determinar lo siguiente:

La Gestión Pública influye significativamente en la Calidad del Servicio en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna.

Prueba Estadística Chi ²

Tabla 25:

Tabla de contingencia Gestión Pública * Calidad del servicio

Gestión Pública		Calidad del servicio			Total
		Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Ineficiente		12	3	6	21
Poco eficiente		2	28	4	34
Eficiente		4	5	16	25
Total		18	36	26	80

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	75,548 ^a	9	0,000
Razón de verosimilitudes	50,171	9	0,000
Asociación lineal por lineal	27,657	1	0,000
N de casos válidos	80		

a. 11 casillas (68.8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 10.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1º) Formulación de hipótesis

Hipótesis nula:

Ho: La Gestión Pública y la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna no están relacionadas.

Hipótesis alterna:

H₁: La Gestión Pública y la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna están relacionadas.

2º) Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

3º) Conclusión:

Dado que el p-valor es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe grado de relación entre la Gestión Pública y la calidad del servicio”.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa que hay una tendencia que ilustra cuando la Gestión Pública es poco eficiente es posible que la calidad del servicio sea poco adecuada o inadecuada. Pero si la Gestión Pública es eficiente, entonces es posible que la calidad del servicio sea también adecuada o muy adecuada.

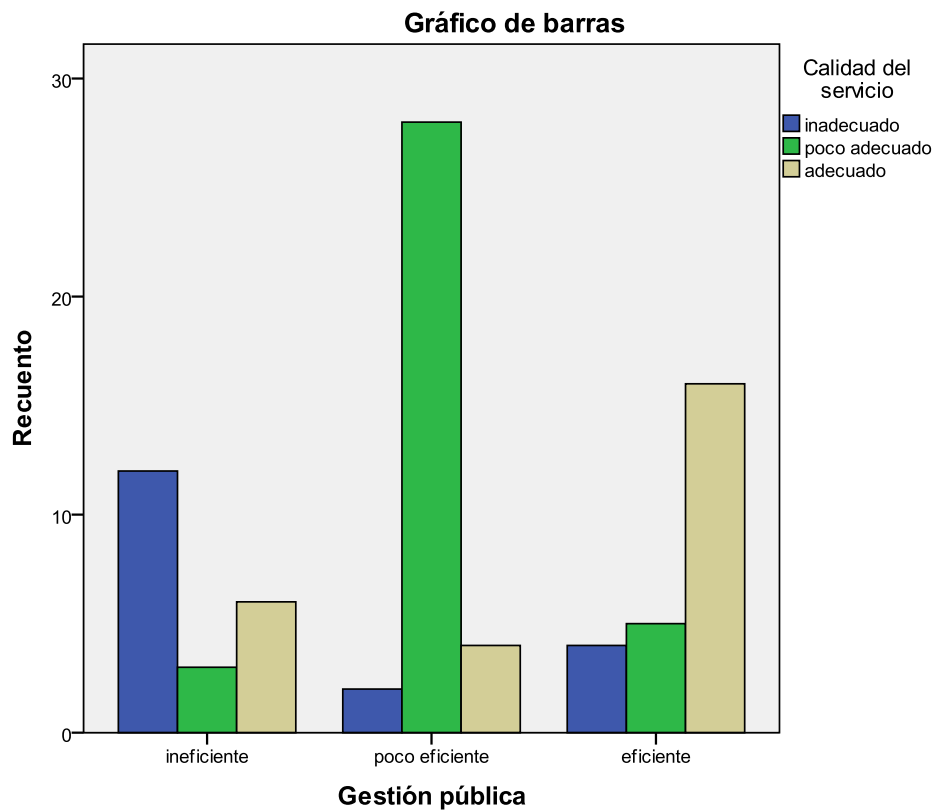


Figura 25: Tabla de contingencia Gestión Pública * Calidad del servicio

Fuente 25. Tabla de contingencia.

Hipótesis secundarias

- a) El Planeamiento estratégico institucional influye significativamente en la calidad del servicio en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, periodo: 2008-2010.

Tabla 26.

Tabla de contingencia planeamiento estratégico Institucional * calidad del servicio

Planeamiento estratégico Institucional	Calidad del servicio			Total
	Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Ineficiente	12	4	2	18
Poco eficiente	4	32	4	40
Eficiente	1	6	15	22
Total	17	42	21	80

Prueba de χ^2	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	54,647 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitudes	48,022	4	0,000
Asociación lineal por lineal	29,744	1	0,000
N de casos válidos	80		

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1º) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula

Ho: El planeamiento estratégico Institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna no están relacionados.

Hipótesis alterna

H₁: El planeamiento estratégico Institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna están relacionados.

2º) Nivel de significancia

A = 0,05

3º) Conclusión:

Dado que el pvalor es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe grado de relación entre el planeamiento estratégico Institucional y la calidad del servicio”.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa una tendencia que ilustra cuando la ejecución del planeamiento estratégico Institucional es poco eficiente, es posible que la calidad del servicio sea poco adecuada o inadecuada. Pero si la ejecución del Planeamiento estratégico Institucional es eficiente, entonces, es posible que la calidad del servicio sea también adecuada o muy adecuada.

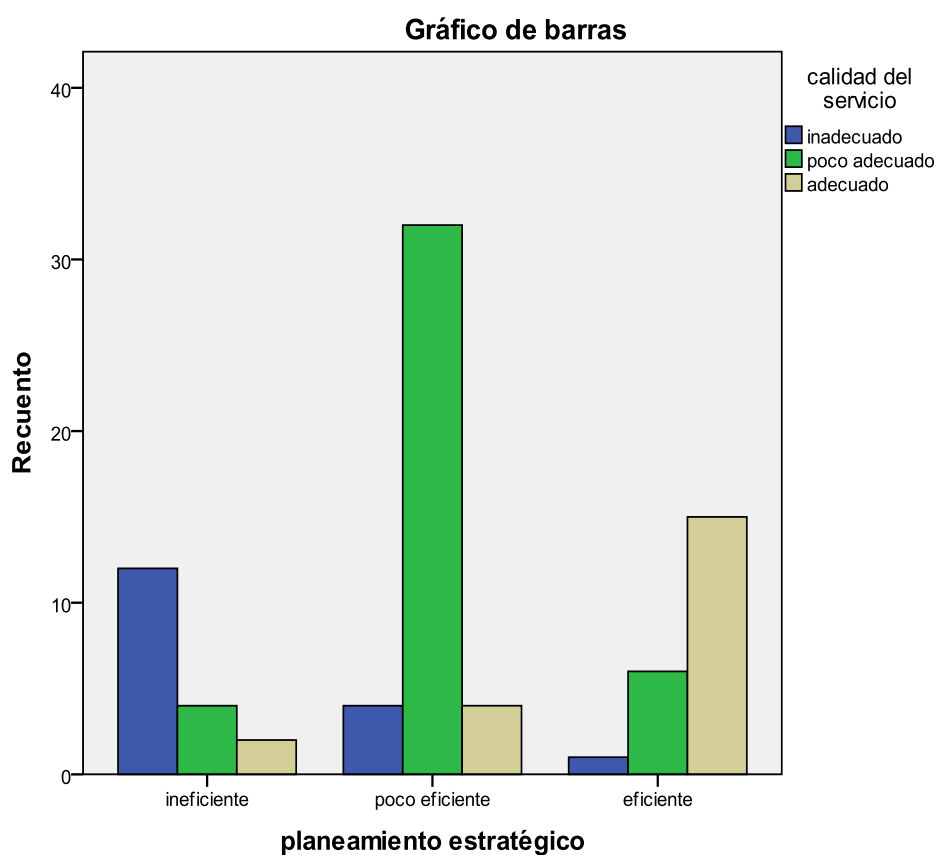


Figura 26: Tabla de contingencia planeamiento estratégico Institucional * calidad del servicio

Fuente: Tabla 26.

b) El plan operativo institucional influye significativamente en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008-2010

Tabla 27.

Tabla de contingencia plan operativo institucional* calidad del servicio

Plan Operativo Institucional	Calidad del servicio			Total
	Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Ineficiente	11	3	3	17
Poco eficiente	3	33	6	42
Eficiente	3	8	10	21
Total	17	44	19	80

Prueba de Chi²

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,055 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitudes	32,448	4	0,000
Asociación lineal por lineal	12,907	1	0,000
N de casos válidos	80		

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1º) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula

Ho: El plan operativo Institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna no están relacionados.

Hipótesis alterna

H₁: El plan operativo Institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna están relacionados.

2º) Nivel de significancia

A = 0,05

3º) Conclusión:

Dado que el pvalor es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe grado de relación entre el plan operativo Institucional y la calidad del servicio”.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa una tendencia que ilustra cuando la ejecución del plan operativo institucional es poco eficiente, es posible que la calidad del servicio sea poco adecuada o inadecuada. Pero si la ejecución del Plan Operativo Institucional es eficiente, entonces es posible que la calidad del servicio sea también adecuada o muy adecuada.

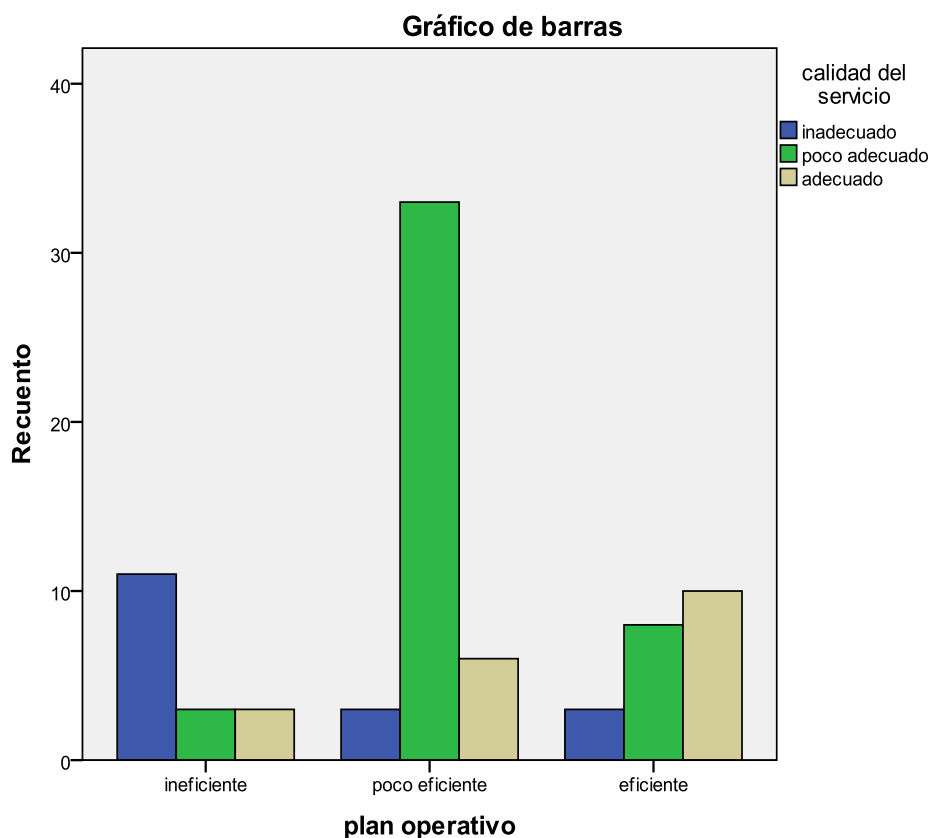


Figura 27: Tabla de contingencia plan operativo institucional* calidad del servicio.

Fuente: Tabla 27.

- c) El presupuesto institucional influye significativamente en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, periodo: 2008-2010.

Tabla 28.

Tabla de contingencia presupuesto institucional * calidad del servicio

Presupuesto institucional	Calidad del servicio			Total
	Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Ineficiente	10	6	4	20
Poco eficiente	7	26	3	36
Eficiente	5	6	13	24
Total	22	38	20	80

Prueba de Chi²

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,765 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitudes	24,626	4	0,000
Asociación lineal por lineal	8,548	1	0,003
N de casos válidos	80		

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1º) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula

Ho: El presupuesto institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna no están relacionados.

Hipótesis alterna

H₁: El presupuesto institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna están relacionados.

2º) Nivel de significancia

A = 0,05

3º) Conclusión:

Dado que el pvalor es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe grado de relación entre el presupuesto institucional y la calidad del servicio”.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa una tendencia que ilustra cuando la ejecución del presupuesto institucional es poco eficiente, es

posible que la calidad del servicio sea poco adecuada o inadecuada. Pero si la ejecución del presupuesto institucional es eficiente, entonces es posible que la calidad del servicio sea también adecuada o muy adecuada.

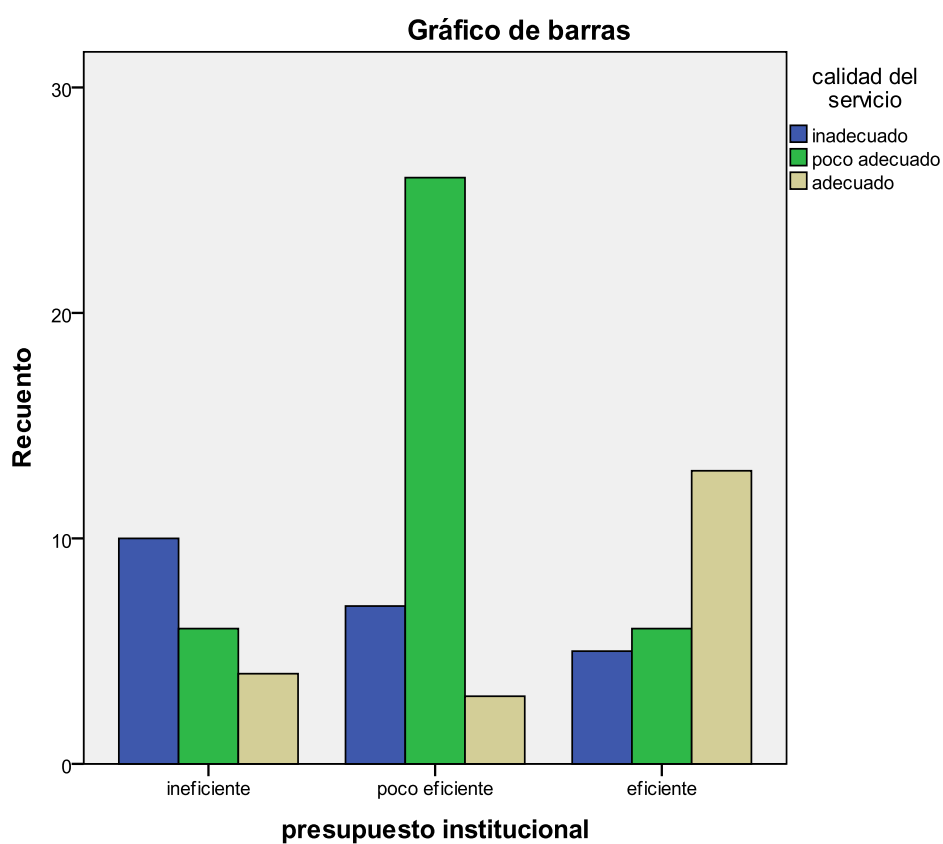


Figura 28: Tabla de contingencia presupuesto institucional * calidad del servicio.

Fuente: Tabla 28.

- d) El desempeño institucional influye significativamente en la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la provincia de Tacna, periodo: 2008-2010.

Tabla 29.

Tabla de contingencia desempeño institucional * calidad del servicio

Desempeño Institucional		Calidad del servicio			Total
		Inadecuado	Poco adecuado	Adecuado	
Ineficiente		12	3	7	22
Poco eficiente		3	30	4	37
Eficiente		6	3	12	21
Total		21	36	23	80

Prueba de Chi²

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,410 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitudes	42,881	4	0,000
Asociación lineal por lineal	5,083	1	0,024
N de casos válidos	80		

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1º) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula

Ho: El desempeño institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna no están relacionados.

Hipótesis alterna

H₁: El desempeño institucional y la calidad del servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna están relacionados.

2º) Nivel de significancia

A = 0,05

3º) Conclusión:

Dado que el pvalor es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye:

“Existe grado de relación entre el desempeño institucional y la calidad del servicio”.

Es decir, en el siguiente cuadro se observa una tendencia que ilustra cuando el desempeño institucional es poco eficiente, es posible que la calidad del servicio sea poco adecuada o inadecuada. Pero si el desempeño institucional es eficiente, entonces es posible que la calidad del servicio sea también adecuada o muy adecuada.

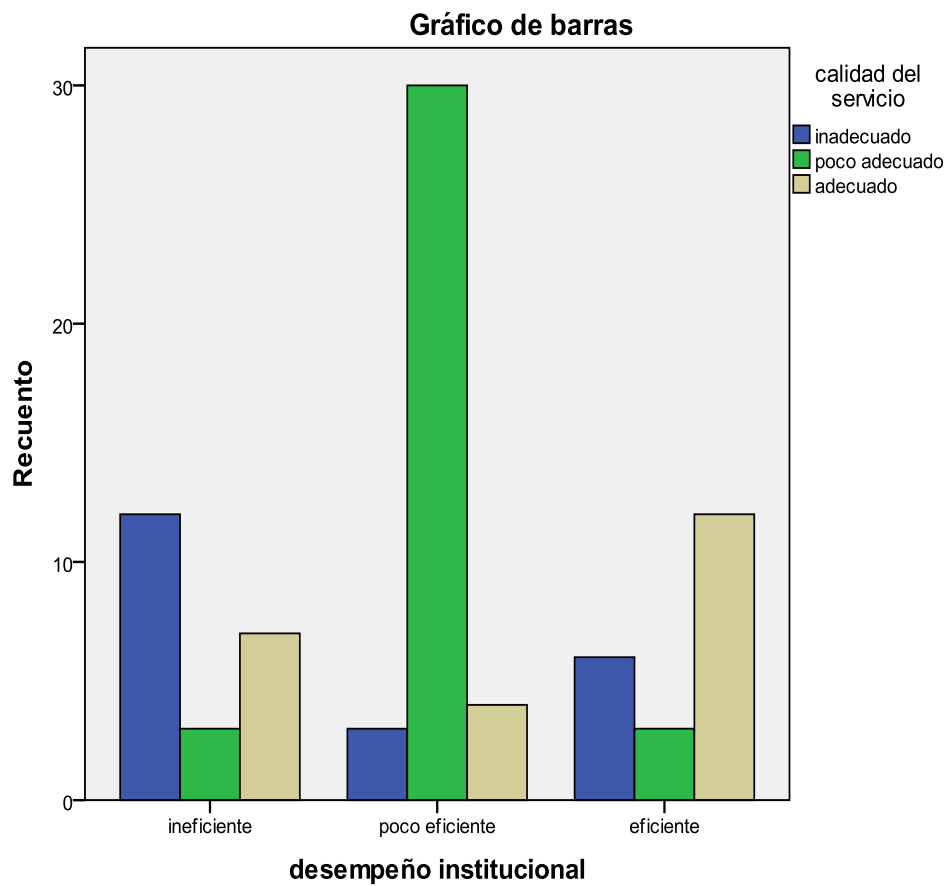


Figura 29: Tabla de contingencia desempeño institucional * calidad del servicio.

Fuente: Tabla 29.

CONCLUSIONES

Primera

La Gestión Pública influye desfavorablemente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, Periodo: 2008- 2010.

Segunda

El planeamiento estratégico institucional influye desfavorablemente en la calidad del servicio, debido a que existen deficiencias en la formulación del plan estratégico, ya que la Misión del Plan Estratégico Institucional no contribuye óptimamente al logro de los objetivos propuestos, además, no es muy analítico el diagnóstico de la situación del Plan estratégico Institucional, las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional, no son tan adecuadas, y no hay un oportuno control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional.

Tercera

El Plan Operativo Institucional tiene incidencia poco favorable en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de

Tacna, ya que no es tan adecuada la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad, no son tan adecuadas las metas financieras de ingresos de la Municipalidad, así como las metas financieras de gastos de la Municipalidad y las metas físicas a nivel de proyectos y a nivel de actividades de la Municipalidad.

Cuarta

El Presupuesto institucional tiene incidencia poco favorable en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna. Cabe referir que con relación al presupuesto institucional, no es muy adecuada la ejecución y el control del presupuesto institucional, debido que no hay eficiencia en el gasto.

Quinta

El desempeño institucional influye desfavorablemente en la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, ya que la utilización de los recursos asignados y la ejecución de actividades de la Municipalidad, no es muy suficiente, además, el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos, no es muy buena y, sobre todo, la entidad no evalúa permanentemente el desempeño de sus trabajadores.

RECOMENDACIONES

Primera

Para lograr la optimización de la Gestión Pública, y mejorar la Calidad del Servicio en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Tacna, se recomienda un programa de fortalecimiento de la gestión pública, para promover el trabajo en equipo, con una visión compartida, con la finalidad de que las municipalidades distritales de la provincia de Tacna brinden un buen servicio al ciudadano.

Segunda

Para mejorar el planeamiento estratégico institucional se recomienda actualizar el mismo, para delinear sobre todo los objetivos estratégicos, que logren el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos.

Tercera

Para optimizar la formulación, ejecución y control del Plan Operativo Institucional, se recomienda se realice el seguimiento y monitoreo de las

metas financieras de ingresos de la Municipalidad, así como las metas financieras de gastos de la Municipalidad y las metas físicas a nivel de proyectos y a nivel de actividades de la Municipalidad.

Tercera

Para mejorar la ejecución y el control del Presupuesto institucional, se recomienda que el Alcalde nombre personas exclusivas y responsables para el seguimiento y monitoreo de la ejecución del gasto.

Cuarta

Para optimizar el desempeño institucional se recomienda se realice una evaluación permanente del desempeño de sus trabajadores, con la finalidad de que la organización logre sus objetivos oportuna y adecuadamente y logre mantener o mejorar y/o elevar los niveles de calidad y productividad en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

a. Bibliografía

Alvarado, M. (2009) *Gestión Presupuestaria del Estado*. Lima. Centro Interamericano de Asesoría Técnica.

Álvarez Illanez, J. (2007) *Auditoría Gubernamental*. Edic. 2007, Lima.

Ander-Egg, E. (1990) *Introducción a las técnicas de Investigación Social*. 7ª edición Buenos Aires: Humanitas.

Bozeman, B. (1998) *La Gestión Pública, su situación actual*. México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma de Tlaxcala, FCE.

Contraloría General de la República (1998) *Manual de Auditoría Gubernamental*. Lima: Editora Perú. 457pp

Contraloría General de la República. (1995) *Normas de Auditoría Gubernamental*. Lima: Editora Perú.

Cabrero Mendoza, E. (1995) *Del administrador al gerente público*, México, INAP.

- Caiden, G. (1992). *Frente a la década 1990; Desafíos para los gerentes del sector público*. En *Revista Gestión y Política Pública*, núm. 1, julio-diciembre, México, CIDE.
- CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2006). *Panorama Social de América Latina y el Caribe*, CEPAL.
- Cunill, N. (1997). *Repensando lo público a través de la sociedad: nuevas formas de gestión pública y representación social*, Venezuela,
- Chiavenato I. (1998). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México. Mc Graw Hill.
- Donahue, J. (1989) *La decisión de privatizar*. Ediciones Paidós.
- Drummond, H. (1995) *Qué es hoy la calidad total*. Ediciones Deusto, S.A.
- Douglas, N. (2002). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, México, FCE.
- Echevarría, K. (1992) *La Administración Pública en la era del management* (tesis no publicada).
- Galofre, A. (1996) *La atención al ciudadano desde la Administración Pública*. MED URBS, Ayuntamiento de Sabadell.
- Galofre, A. (1992). *Estudio-Guía de las estrategias de las Administraciones Públicas*. No publicado.

Guerrero O. (2008) *La Nueva Gestión Pública: un modelo privatizador del proceder del Estado. Alcances y consecuencias.*

Gore, Al. (1993) *Crear una Administración Pública que funcione mejor y cueste menos.* Informe del National Performance Review. Instituto Vasco de Administración Pública.

Graig-Cooper, S. & Philippe de Backer (1994) *Auditoría de gestión.* Ediciones Folio.

Hórnell, E. (1994) *La competitividad a través de la productividad.* Ediciones Folio.

Hammer Michael, J. (1994) *Reingeniería de la empresa.* Parramon Ediciones.

Horovitz, J. (1991) *La calidad del servicio.* McGraw Hill.

Huete, L. (1997) *Revitalizando los servicios.* Biblioteca IESE de gestión de empresas.

hutchinson, S., & Brewster, C. (1995) *Flexibilidad en el trabajo.* Aedipe, Ediciones Gestión 2.000, S.A.

Hernández Sampieri, R., Fernández C. & Baptista L., (2000) *Metodología de investigación Científica.* México.

Ivancevich J., Lorencii S., Skinneri P. & Crosby (1996) *Gestión, calidad y competitividad.* IRWIN ed.

Jiménez Asensio, R. (1996) *Altos Cargos y Directivos Públicos.* IVAP.

Koontz/O'donnell, Administración, octava edición (tercera edición en español).

Kammerman S. & Alfred J. (1993) *La privatización y el Estado benefactor*
Fondo de Cultura Económica.

Kliksberg, B. (1998) *Repensando el Estado para el desarrollo social; más allá de dogmas y convencionalismos*. En *Reforma y democracia*, Caracas, Venezuela, Revista del CLAD.

Longo, F. (1995) *Reforma del empleo público*.

López González, E. (1988) *Técnicas de control de ejecución en la dirección estratégica de la Administración Pública*. Ministerio para las Administraciones Públicas.

Mcconkey Dale D. (1981) *La Administración por resultados*. Editorial Diana.

Mendoza, X. (1991) *Técnicas gerenciales y modernización de la Administración Pública en España*. Documentación administrativa.

Metcalf Les S. (1989) *La modernización de la gestión pública*. Instituto Nacional de Administración Pública.

Mintzberg H. (1989) *Diseño de organizaciones eficientes*. El Ateneo Editorial.

Mintzberg H.(1993) *The rise and fall of strategic planning*, New York, Free Press.

Peters, T. (1993) *Reinventando la excelencia*. Ediciones B.

- Pérez F. (1996) *Gestión por procesos*. Madrid ESIC Editorial.
- Perez Rosales, M. (1990) *Diccionario de Administración*". Lima. Edit. San Marcos.
- Pirez, P. (1999) "*La descentralización y los niveles nacional, provincial y local de la organización estatal*", en Estesó, R. y Tormo.
- Prats, J. (1995) *Reforma de los legislativos latinoamericanos. Un enfoque institucional*, Washington, Banco Interamericano de Desarrollo.
- PNUD-Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2008) *Informe. La democracia en América Latina*, Nueva York, PNUD.
- Rummler Galaw A. & Alan P. B. (1994) *Rendimiento en la empresa. Cómo mejorarlo*. Barcelona, EDSA.
- Subirats, J. (1989) *Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración*. I. N. A. P
- Ugarte Silva, S. (2003) *La Contabilidad Gubernamental como Factor hacia la Calidad Total de la Gestión Financiera*. Recuperado de:
http://www.mercaredsostenible.com/adev/images/biblioteca/Contabilidad/el_control_interno_como_herramienta_fundamental_contable.pdf

b. Normativas y Revistas

Bueno Campos, E. (1996) *Organización de empresas: estructura, procesos y modelos*. Ediciones Pirámide.

Ciudadanos Al Día (2003) *Evolución del Gasto Público 2000-2004*.

Contraloría General de República (2006) *Normas de Control Interno*.

Contraloría General del Estado Bolivia (2010) Disponible en: <http://www.cge.gob.bo/Portal>, Consultada el 25 de junio 2010.

Cañadas, M. (2000) *Reflotación y reingeniería de empresas*. Ediciones Gestión S.A.

Casas, Joan B. (1992) *Dirección y estrategia*. Fundación Empresa Catalunya Europa.

Cela Trulock, J. (1996) *Calidad. Qué es. Cómo hacerla*. Ediciones Gestión 2000.

CEOE-CEPYME (1995) *Marketing*. Instituto Superior de Estudios Empresariales.

Cornella, A. (1994) *Los recursos de la Información*. Editorial MCGRAWHILL.

Crozier, M. (1984) *No se cambia la sociedad por decreto*. Ministerio para las Administraciones Públicas (INAP).

Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU (1998) Aprobado por R.C. N° 152-98-CG Lima 23 de diciembre de 1998.

Directiva N° 005-82-INAP/DNR, Normas para la Formulación del Reglamento de Organización y Funciones de los Organismos de la Administración Pública.

Federación Colegio de Contadores Públicos de Venezuela (1994) Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Venezuela.

LEY N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, 9na. Disposición final, p. 276893 del 23-Jul-02.

Manual de Fiscalización – Sección 240: Errores, Irregularidades e Incumplimiento de la normativa aplicable - Preparado el 10/6/2008 por el GTS (Subsanados errores en la numeración de párrafos el 26/5/2009).

Messenet, Michel. La Nueva Gestión Pública, -1975- Por un Estado sin Burocracia, París. Editions Hommes et Techniques.

NORMA TÉCNICA DE AUDITORÍA SOBRE ERRORES E IRREGULARIDADES. Consultada, 25 de Junio de -2010- Disponible en: <http://www.google.com.pe/>.

NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO – Informe Coso -2006-

Disponible en:

<http://www.unap.edu.pe/transparencia/portal/documentos/documento/normascontrol.pdf>, consultada 20 de junio de 2010.

NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA – NIA, aprobadas por el Comité Internacional de Prácticas de Auditoría de la Federación Internacional de Contadores – IFAC (siglas en inglés).

Trabajo de Investigación “Empresas Públicas de Saneamiento: Control Interno para la Eficiencia, Eficacia y Economía de los Recursos”.

Disponible en:

<http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/fin/control-interno-eficacia-y-economia-de-los-recursos.htm>, consultada 10 de julio 2010.

REVISTA ACTUALIDAD EMPRESARIAL (2009) Gestión Pública.

REVISTA ACTUALIDAD EMPRESARIAL (2010) Gestión Pública.

REVISTA ACTUALIDAD EMPRESARIAL (2011) Gestión Pública.

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Escuela de Posgrado

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Escuela de Posgrado

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO, MÉTODO
DE CONSISTENCIA INTERNA: COEFICIENTE
ALFA CRONBACH**

Tacna- Perú

ANEXO 01

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTOS

En el caso de la confiabilidad se usó el método Alfa Cronbach, obteniéndose el valor 0,952 tal como señala el Cuadro 2 (ver anexo). El referido valor se considera aceptable estadísticamente por la tendencia de la aproximación a la unidad.

RELIABILITY

```
/VARIABLES=ITEM1 ITEM2 ITEM3 ITEM4 ITEM5 ITEM6 ITEM7 ITEM8  
ITEM9 ITEM10 ITEM11 ITEM12 ITEM13 ITEM14 ITEM9 ITEM10 ITEM11  
ITEM12 ITEM13 ITEM14 ITEM15 ITEM16 ITEM17 ITEM18 ITEM19  
ITEM20
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

```
/MODEL=ALPHA.
```

ANÁLISIS DE FIABILIDAD

```
[Conjunto_de_datos2] C:\Documents and  
Settings\Administrador\Mis documentos\ALIZVI.sav
```

ESCALA: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	60	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,952	14

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Escuela de Posgrado

**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
CRITERIO DE EXPERTOS APLICACIÓN DEL
MODELO ESTADÍSTICO CHI CUADRADA**

Tacna- Perú

ANEXO 02

INSTRUMENTO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

1. Identificación del experto

Nombres y apellidos:

Institución donde trabaja:.....

Título de Pre grado:.....

Título de Post grado:.....

Institución donde lo obtuvo:.....

Año:

ANEXO 3

CUADRO DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Nro	ITEMS	Sí	No
1	¿EL INSTRUMENTO TIENE UNA ESTRUCTURA LÓGICA?		
2	¿LA SECUENCIA DE PRESENTACIÓN DE ITEMS ES ÓPTIMA?		
3	¿EL GRADO DE DIFICULTAD O COMPLEJIDAD ES ACEPTABLE?		
4	¿LOS TÉRMINOS UTILIZADOS EN LAS PREGUNTAS SON CLARAS Y COMPRENSIBLES?		
5	¿LOS REACTIVOS REFLEJAN EL PROBLEMA DE INVESTIGACION?		
6	¿EL INSTRUMENTO ABARCA LA TOTALIDAD DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION?		
7	¿LOS ITEMS PERMITEN MEDIR EL PROBLEMA DE INVESTIGACION?		
8	¿LOS REACTIVOS PERMITEN RECOGER INFORMACION PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACION?		
9	¿EL INSTRUMENTO ABARCA LAS VARIABLES E INDICADORES?		
10	¿LOS ITEMS PERMITEN CONTRASTAR LAS HIPOTESIS?		

SUGERENCIAS.....
.....
.....

FECHA :

.....

FIRMA DEL EXPERTO

ANEXO 04

PRUEBA ESTADÍSTICA CHI CUADRADA

LA GESTIÓN PÚBLICA

Se ha sometido a seis jueces para que valoren la validez del instrumento, según formato adjunto en el anexo 03, referido a “La Gestión Pública”

Formulación de Hipótesis

Hipótesis Nula (Ho)= El instrumento no es válido

Hipótesis Alternativa (Ha)= El instrumento es válido

Nivel de Significación

Alfa = 0,05

Estadígrafo de Prueba: Modelo estadístico: Chi cuadrado

Resultados del cálculo

NPAR TESTS

/CHISQUARE=ITEM1

/EXPECTED=1 3

/MISSING ANALYSIS.

Pruebas no paramétricas

[Conjunto_de_datos0]

Prueba de chi-cuadrado

Frecuencias

ITEM

	N observado	N esperado	Residual
NO	6	15,0	-9,0
SI	54	45,0	9,0
Total	60		

Estadísticos de contraste

	ITEM
Chi-cuadrado	7,200 ^a
gl	1
Sig. asintót.	,007

a. 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 15,0

Por lo tanto, el Pvalue se compara con el nivel de significación (Es la probabilidad de cometer un error Tipo I).

El Sig. Asintot. es el pvalue (valor crítico)

Si el pvalue es menor que el nivel de significación entonces se debe rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En este caso, la conclusión es la siguiente:

EL INSTRUMENTO ES VÁLIDO

ANEXO 05

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Escuela de Posgrado

CUESTIONARIO

PARA EVALUAR LA GESTIÓN PÚBLICA

Autor: CPC. Dévora Sánchez Cuellar

Tacna-Perú

CUESTIONARIO

LA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LAS MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE LA PROVINCIA DE TACNA

Este formato está diseñado para recoger información sobre la Gestión pública y su influencia en la calidad del servicio en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna.

Según su criterio, coloca un aspa a la alternativa que mejor exprese su percepción. Le pedimos que no dejes de contestar ninguna pregunta, ya que sus respuestas nos permitirán evaluar y mejorar la gestión pública y la calidad del servicio.

- 1) ¿Considera usted que la Misión del Plan Estratégico Institucional contribuye al logro de los objetivos propuestos?
 - a) Contribuye Bastante
 - b) Contribuye
 - c) Contribuye poco
 - d) No contribuye

- 2) ¿Cómo considera usted la visión planteada en el Plan estratégico Institucional?
 - a) Muy viable
 - b) Viable
 - c) Poco viable
 - d) Inviable

- 3) ¿Cómo considera usted los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional?
 - a) Muy adecuados
 - b) Adecuados
 - c) Poco adecuados
 - d) Inadecuados

- 4) ¿Cómo considera usted el diagnóstico de la situación del Plan estratégico Institucional?
 - a) Muy analítico
 - b) Analítico
 - c) Poco analítico
 - d) Nada analítico

- 5) ¿Cómo considera usted las estrategias planteadas en el Plan Estratégico Institucional para el logro de los objetivos?
 - a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas
 - c) Poco adecuadas
 - d) Inadecuadas

- 6) ¿Cómo considera usted el control y seguimiento del Plan Estratégico Institucional?
 - a) Muy oportuna
 - b) Oportuna
 - c) Poco oportuna
 - d) Nada oportuna

- 7) ¿Cómo considera usted la articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Institucional de la Municipalidad?
 - a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas
 - c) Poco adecuadas
 - d) Inadecuadas

- 8) ¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de ingresos de la Municipalidad?
 - a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas
 - c) Poco adecuadas
 - d) Inadecuadas

- 9) ¿Cómo considera usted el logro de las metas financieras de gastos de la Municipalidad?
 - a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas
 - c) Poco adecuadas
 - d) Inadecuadas

- 10) ¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de proyectos de la Municipalidad?
 - a) Muy adecuadas
 - b) Adecuadas

- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas

11) ¿Cómo considera el logro de las metas físicas a nivel de actividades de la Municipalidad?

- a) Muy adecuadas
- b) Adecuadas
- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas

12) ¿Cómo considera usted la formulación del presupuesto institucional de la Municipalidad?

- a) Muy adecuadas
- b) Adecuadas
- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas

13) ¿Cómo considera usted la ejecución del presupuesto institucional de la Municipalidad?

- a) Muy adecuadas
- b) Adecuadas
- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas

14) ¿Cómo considera usted el control del presupuesto institucional de la Municipalidad?

- a) Muy adecuadas
- b) Adecuadas
- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas

15. ¿Cómo considera usted la utilización de los recursos asignados a la Municipalidad?

- a) Muy suficiente
- b) Suficiente
- c) Poco suficiente
- d) Insuficiente

16. ¿Cómo considera usted la ejecución de actividades de la Municipalidad?

- a) Muy suficiente
- b) Suficiente
- c) Poco suficiente
- d) Insuficiente

17. ¿Cómo considera usted la obtención de productos físicos y financieros, en el corto plazo por la Municipalidad por la Municipalidad?

- a) Muy suficiente
- b) Suficiente
- c) Poco suficiente
- d) Insuficiente

18. ¿Cómo considera el impacto del servicio brindado por la municipalidad a los ciudadanos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Poco bueno
- d) Nada bueno

19. Se realiza un control y/o seguimiento del Desempeño Institucional de la Municipalidad

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Nunca

20. ¿Usted considera que las autoridades municipales promueven el control y/o seguimiento del Desempeño Institucional?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Nunca

21. ¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza en el menor tiempo posible?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) nunca

22. ¿Usted considera que el servicio que se brinda se realiza con los recursos necesarios y suficientes?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) nunca

23. ¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza teniendo en cuenta la normatividad vigente, teniendo en cuenta la transparencia de la gestión pública?

- a) Siempre

- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) nunca

24. ¿Usted considera que el servicio que se brinda a los usuarios se realiza con calidad?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) A veces
- d) Nunca.

