



# **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

### **TESIS**

**PROPUESTA DE MODELO ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE LA RAMADA, CUTERVO, REGIÓN CAJAMARCA, 2016**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER**

**EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORES**

**BACH. GUSMAN AYALA MENA**

**BACH. HARLIN WILMER MERA GALVEZ**

**ASESOR**

**DRA. GIOCONDA DEL SOCORRO SOTOMAYOR NUNURA**

**LINEA DE INVESTIGACION**

**DIRECCIÓN – PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**CHICLAYO- PERU**

**2016**

**PAGINA DE JURADO**

**Dr. Félix Díaz Tamay**  
**presidente**

**Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo**  
**secretario**

**Dra. Gioconda Sotomayor Nunura**  
**vocal**

## **Dedicatoria**

*A Dios por su infinita bondad, mis padres Gilberto y Rosa quienes me inculcaron valores, a mis hermanos, sobrinos por su apoyo constante en esta lucha de superación.*

**Harlin**

A mi madre Virginia que me ilumina desde el cielo, a mi padre Eulalio y querida esposa Guísela y mis hijos Evelyn, Adrián, Nycol y Aarón, fuentes de mis alegrías, sueños, inspiración y sacrificio fortalecen mi camino y me dan fuerzas para seguir adelante.

**Gusmán**

## **Agradecimiento**

A la escuela de la Universidad Cesar Vallejo por brindarnos a través de sus docentes todos los conocimientos y valores como investigador en temas de gestión pública.

De igual manera agradecer a mi asesora por su visión crítica y apoyo brindado en esta nueva etapa formativa y crucial de mi carrera profesional, y por enseñarme que con esfuerzo denodado se logra el éxito personal y profesional.

A mis compañeros de trabajo que brindaron su tiempo y espacio, para participar de manera voluntaria en este estudio de investigación, para mejorar la gestión administrativa municipal.

Al Alcalde, plana de regidores, Directivos y colaboradores de la Municipalidad del distrito de la Ramada, por permitirnos realizar la presente investigación.

Los Autores

## Declaratoria de autenticidad

Yo Gusman Ayala Mena egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI: 16662859, con la tesis titulada: **Propuesta de modelo estratégico para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016**

Declaro bajo juramento que:

- 1.- La tesis es de mi autoría.
- 2.- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3.- La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4.- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta del fraude (datos falsos), plago (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, noviembre del 2016

---

Gusman Ayala Mena  
DNI: 16662859

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo Harlin Wilmer Mera Gálvez egresado del Programa de Maestría en gestión Pública de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI: 27291412, con la tesis titulada: **Propuesta de modelo estratégico para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016**

Declaro bajo juramento que:

- 1.- La tesis es de mi autoría.
- 2.- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3.- La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4.- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta del fraude (datos falsos), plago (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, noviembre del 2016

---

Harlin Wilmer Mera Gálvez  
DNI: 27291412

## **Presentación**

Respetables Señores Miembros del Jurado:

En concordancia y cumplimiento de las normas que estipula el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo se pone a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulada:

Propuesta de modelo estratégico para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

Esta investigación presenta información acerca de la gestión administrativa de la municipalidad en estudio y en base a estos resultados se planteó un modelo estratégico que pretende ser una propuesta de mejora para la institución.

Seguros del reconocimiento del aporte de este trabajo se está presto a recoger observaciones y sugerencias que ustedes realicen, las mismas que se tomarán en cuenta en beneficio de los participantes para la mejora del servicio y de la calidad en los servicios a los usuarios.

Los Autores

## Índice

### Contenido

PAGINA DE JURADO .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Declaratoria de autenticidad .....	vi
Presentación.....	vii
Índice .....	viii
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
CAPÍTULO I:.....	12
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema. ....	18
1.4. Formulación del problema.....	35
1.5. Justificación.....	35
1.6. Hipótesis:.....	36
1.7. Objetivos.....	36
1.7.1. General. ....	36
1.7.2. Específicos.....	36
II. MÉTODO.....	39
2.1. Diseño de investigación. ....	39
2.2. Variables, Operacionalización. ....	39
2.3. Población y muestra. ....	42
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ....	43
2.5. Métodos de análisis de datos .....	44
2.6. Aspectos éticos.....	45
III. RESULTADOS.....	48
IV. DISCUSIÓN.....	56
V. CONCLUSIONES.....	59



VI. SUGERENCIAS.....	61
PROPUESTA.....	62
VII. PROPUESTA.....	63
Referencias Bibliográficas.....	70
ANEXOS.....	77

## Resumen

La presente investigación titulada Propuesta de modelo estratégico para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016, tuvo como objetivo general, proponer un modelo estratégico para la municipalidad en estudio. La investigación fue de tipo descriptiva y diseño prospectivo, tuvo una población conformada por 24 trabajadores de la institución. El instrumento fue un cuestionario de gestión administrativa. Los resultados fueron que la gestión administrativa en forma global es percibida por los trabajadores como deficiente. Se diseña el modelo estratégico el cual es validado por 03 expertos del área. Por lo tanto se acepta la hipótesis propuesta, es decir si se elabora la propuesta de modelo estratégico entonces contribuirá a la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.

**Palabras clave:** Modelo estratégico, Gestión, Gestión Administrativa

## **Abstract**

The present research titled Proposal of a strategic model for the improvement of the administrative management in the district Municipality of La Ramada, Cutervo, Region Cajamarca, 2016, had as general objective, to propose a strategic model for the municipality under study. The research was descriptive and prospective design, had a population made up of 24 workers of the institution. The instrument was an administrative management questionnaire. The results were that the administrative management in global form is perceived by the workers as deficient. The strategic model is designed which is validated by 03 area experts. Therefore, the proposed hypothesis is accepted, that is to say, if the proposal for a strategic model is elaborated, it will contribute to the improvement of administrative management in the district municipality of La Ramada, Cutervo, Cajamarca Region, 2016.

**Keywords:** Strategic model, Management, Administrative Management

**CAPÍTULO I:**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## I. INTRODUCCIÓN.

### 1.1. Realidad problemática.

“La administración pública Estatal debe contar con los medios que garanticen que los servidores públicos al servicio del Estado sean los más aptos para desempeñar funciones que tienen encomendadas” (Bardales, 2013). Sin embargo, en el caso de la Municipalidad Distrital de La Ramada-Cutervo-Cajamarca, “los medios para ingresar a la función pública están inmersos en prácticas como: compadrazgo y clientelismo” (Bardales, 2013); donde “dificulta la existencia de un sistema de recursos humanos que garantice imparcialidad y equidad al momento de llevar a cabo el proceso de selección, contratación y demás aspectos relacionados con la administración de los recursos humanos” (Bardales, 2013). “La administración pública en general se enfrenta entre otras cosas a una crisis de legitimidad por parte de la sociedad, debido al uso irracional de los recursos públicos y a diferentes acciones de asistencialismo” (Bardales, 2013). “Ante este panorama es necesario que la administración pública mejore su administración de recursos humanos ya que no cuenta con mecanismos claros y transparentes para la selección, contratación, capacitación, desarrollo y evaluación de los servidores públicos” (Bardales, 2013).

“Los gobiernos locales como instituciones públicas de relación y contacto directo con la población, tiene un rol fundamental dentro del desarrollo y aplicación de políticas que conlleven un mejor bienestar para sus pobladores” (Bardales, 2013).

Para poder llevar a cabo las reformas planteadas se necesita contar con programas de inducción y capacitación al personal y contribuir a tener en la Administración Pública personal con mejor preparación y desenvolvimiento para ser eficaces y eficientes y solo así poder contribuir con una mejor atención y satisfacer las necesidades del usuario contribuyendo con la mejora de la imagen institucional, personal y con el estado

En el caso de la Municipalidad de la Distrital de La Ramada, perteneciente a la provincia de Cutervo, Región Cajamarca, se observa que “actualmente el

personal a cargo de las labores administrativas no se desempeña de manera eficiente sus labores encomendadas” (Bardales, 2013), debido a que “carece del conocimiento adecuado para el desempeño de sus actividades en la gestión pública, esto genera que muchas de las actividades sean realizadas de manera ineficiente y que el público no se sienta conforme con el desempeño laboral” (Bardales, 2013).

Partimos de un diagnóstico de las necesidades de gestión de la administración pública peruana, según la cual los contenidos de gestión y las competencias a desarrollar en los altos funcionarios del gobierno central, regional y local son básicamente los mismos, pero en cada caso los grados y elementos de complejidad son distintos. En este contexto la presente investigación busca proponer un modelo estratégico para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016, que cumplan con la mejora de la gestión administrativa. frente a esta situación se formula el problema de investigación:

## **1.2. Trabajos previos.**

### **1.2.1. Internacional**

**Méndez y Ablan (2012).** “El Municipio: destino local. Tres dimensiones y una función rectora”.

El presente ensayo satisface tres propósitos en torno al municipio: (a) expone los fundamentos y argumentos del municipio como entidad socio-política y división político-administrativa básica de la Nación, que exige dar un salto cualitativo hacia la modernización; (b) indica taxativamente que el cuerpo social, el cuerpo territorial y la envolvente ambiental son sus dimensiones, vista a escala local, y encuentra en la gerencia estratégica su función rectora; (c) establece la visión realística del municipio venezolano, para ofrecer un conjunto de directrices y líneas maestras en la construcción de futuro, en el marco del desarrollo humano, armónico y sostenible . (Méndez & Ablan, 2012)

“El centro de atención fue responder a los requerimientos de la sociedad local” (Méndez & Ablan, 2012). “Se colocó el énfasis en lo socio-político sin descuidar requerimientos de lo territorial-ambiental y sin dejar de lado lo administrativo, pues son dimensiones y función que convergen en la idea del municipio moderno” (Méndez & Ablan, 2012). “Se indagó en instituciones municipales claves, se revisó una densa bibliografía y se dialogó con actores institucionales del poder municipal” (Méndez & Ablan, 2012). “Ello facilitó generar un conocimiento adecuado. Devolverle fueros perdidos al municipio es colocarlo como institución eficiente, transparente, y con pertinencia social en la construcción de futuro. Lo contrario es transitar el camino de la frustración” (Méndez & Ablan, 2012).

### **1.2.2. Nacional**

**Tejeda (2014).** “Gestión administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao”.

A lo largo de la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Bellavista del Callao de manera general y específica se revela que la organización municipal tiene deficiencias en la gestión administrativa y mejora de administración, igualmente no permitió acceso a la información y no ha iniciado la mejora de servicios municipales, sin embargo existe la intención de mejorar la gestión . (Tejeda, 2014)

En el ámbito de la municipalidad se aprecia algunas deficiencias como: Trabajo en equipo, participación de los trabajadores, delegación de responsabilidades, capacitación, los gerentes no tienen un mínimo de reglas, prefieren tener muy poco contacto y apoyo para los trabajadores como puede observarse citamos algunas causas a corregir en términos de proceso como pilar fundamental en busca de aplicación de la gestión administrativa y su mejora administrativa que permitirá perfeccionar los servicios municipales a partir de objetivos propuestos como es la de plantear la gestión administrativa y su mejora de administración municipal . (Tejeda, 2014)

**Ramos (2012).** “Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de La provincia de Otuzco”.

El presente artículo es un estudio de los órganos de gobierno y dirección del concejo municipal de Otuzco, consistente en un análisis histórico y sociológico de sus funciones de gobierno, ejecutivo y técnico, en la perspectiva de mejorar la gestión municipal a través de la ejecución de obras de infraestructura y prestación de servicios públicos . (Ramos, 2012)

“Este empeño se complementó con un diagnóstico participativo municipal y encuestas a funcionarios del periodo 2007-2010” (Ramos, 2012).

Los resultados obtenidos dan cuenta de desviaciones, diferencias y limitaciones en el cumplimiento de competencias, manejo de recursos y la prestación de servicios públicos, mostró asimismo la urgencia de transformar la administración pública para incrementar beneficios significativos y liderar el desarrollo local . (Ramos, 2012)

Tras un análisis comparativo, se propone el Modelo de Gestión EFQM para alcanzar una buena gestión de procesos, personal, recursos, liderazgo del Gobierno y Órganos de Dirección, incidiendo en la calidad de vida de la ciudadanía; reduciendo carencias, pobreza extrema, mejorando competencias y desarrollo sostenido . (Ramos, 2012)

**Jiménez (2010).** “La gestión de intereses en la administración pública peruana”, en la que llego a las siguientes conclusiones:

Se ha logrado establecer que en el Perú para erradicar la corrupción institucionalizada en los años 1990-2000 se ha recurrido a las más diversas medidas orientadas no solo a reprimir el fenómeno, sino a transparentar la actuación de la administración pública . (Jiménez, 2010)

“De este modo, la regulación y/o control de la gestión de intereses surge como una medida que ayuda a transparentar la actuación de la administración pública frente a la gestión de intereses particulares” (Jiménez, 2010). “Esta



finalidad se encuentra de modo uniforme como voluntad política en el primer poder del estado: el congreso” (Jiménez, 2010).

“Se ha probado que, en efecto, existen factores que contribuyen a que la gestión de intereses se constituya en un elemento que influya como instrumento anticorrupción en la práctica gerencial pública dentro del sistema democrático peruano” (Jiménez, 2010). “Ubicada, como factor, la voluntad política en el poder del estado mencionado en la conclusión anterior, la consecuencia fue la dictación de instrumentos normativos que regulan la gestión de intereses como práctica gerencial pública” (Jiménez, 2010). “La Ley 28024 y su reglamento así lo acreditan” (Jiménez, 2010).

Queda acreditada la conveniencia de la regulación de la gestión de intereses y su aplicabilidad en el contexto de la administración pública peruana. Igualmente ha quedado demostrado, la necesidad de una permanente actualización, proporcionándoles claridad, de las normas que regulan la gestión de intereses para que influyan de modo eficaz en la actuación de los gestores y revierta el secretismo en las decisiones públicas . (Jiménez, 2010)

**Ganoza (2015).** “Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020”, en la que llego a las siguientes conclusiones:

“Se determinó que con la aplicación del plan estratégico mejora la gestión pública de la municipalidad de puerto Eten” (Ganoza, 2015). “Esto apoyándonos en la prueba de la normalidad y la prueba de hipótesis que dice que la aplicación de plan estratégico mejora significativamente la gestión pública” (Ganoza, 2015).

“Se analizó que la aplicación de un plan estratégico permite la mejora y la eficiencia de la gestión pública de la municipalidad de puerto Eten- Chiclayo en el periodo 2015-2020” (Ganoza, 2015).

La globalización ha provocado profundos cambios en todo el mundo y en todas las organizaciones, generando particularmente un gran impacto en las estructuras políticas y administrativas del estado, que le exigen modernizaciones y significativos progresos en materia de comunicación transparencia, eficacia y organización, estas, están estrechamente relacionadas con los cambios estructurales y con el nuevo estilo de gestión pública que demandan las nuevas estructuras . (Ganoza, 2015)

“La gestión municipal actual no responde a los problemas ni a la creciente demanda de servicios de la población, muchas de las formas y contenidos de la organización fueron adoptados o impuestos sin tener consideración de la realidad local” (Ganoza, 2015).

La administración municipal debe cumplir la doble función de gobierno y administración de servicios en tanto el gobierno, debe normar, definir, planificar, reglamentar, fiscalizar, controlar, sancionar y como administrar los servicios que adopten una estructura gerencial, sustentada en la programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior . (Ganoza, 2015)

### **1.2.3. Local**

No se han encontrado antecedentes en nuestra región lo que significa que esta investigación será relevante.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema.**

“La palabra gestión procede del latín gestión: Acción de administrar, Gestión, Dirección, Actividad profesional destinada a establecer los objetivos y medios de su trabajo” (Tejeda, 2014). “Según Rodríguez en el 2010, sobre Aproximación al concepto de gestión muestra” (Tejeda, 2014):

“Management es un vocablo poliédrico de procedencia anglosajona, utilizado para designar en lenguaje universal a la gestión empresarial” (Tejeda, 2014). “No tiene una traducción específica a ninguna otra lengua. Se ha traducido a la lengua

española, indistintamente, como Administración, Gerencia, Dirección, Gestión, Dirección Integrada, Gestión Integrada” (Tejeda, 2014). “De ellos se han utilizado mayormente en nuestro medio Administración, Gerencia, Dirección y Gestión” (Tejeda, 2014). “Estos conceptos han devenido, a la larga, en sinónimos; pese a los grandes esfuerzos que se ha hecho por diferenciarlos, quizás porque en todos están presentes las funciones básicas de la dirección” (Tejeda, 2014).

“Según trabajo de grado realizado por **Campos E., Loza Ch., (2011)**, señalan” (Tejeda, 2014):

“Que el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado, señala que, la gestión es la acción y efecto de gestionar o administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (Tejeda, 2014).

“En otra concepción, gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa” (Tejeda, 2014).

“Igualmente en el trabajo de grado realizado por Campos E., Loza Ch., señalan” (Tejeda, 2014):

### **Las funciones básicas de la gestión**

“**Según Chiavenato, Fayol divide** las empresas en seis grupos de funciones generales: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas” (Tejeda, 2014). “Chiavenato alega el argumento de Fayol que las funciones administrativas contienen los elementos de la administración, constituyentes del proceso administrativo y difieren de las otras cinco anteriores” (Tejeda, 2014). “Chiavenato las denomina funciones universales de la administración, ellas serían: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control” (Tejeda, 2014).

“Hoy en día, una gran cantidad de autores parte de cuatro funciones gerenciales básicas para enmarcar el trabajo de los directivos. Gloria Ponjuán las identifica como las funciones básicas de la gestión” (Tejeda, 2014):

- “Planificación” (Tejeda, 2014).
- “Organización” (Tejeda, 2014).
- “Dirección” (Tejeda, 2014).
- “Control” (Tejeda, 2014).

“Escudero (2011), en su tesis de grado de Maestría define: La gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (Tejeda, 2014).

“En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa” (Tejeda, 2014).

“Fayol al principio del siglo, lo plantea lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres términos se refieren a un proceso de *planear, organizar, dirigir, evaluar, y controlar*” (Tejeda, 2014).

“Mora en visita a la Universidad, planteó los dos niveles de gestión: el lineal o tradicional donde es sinónimo de administración” (Tejeda, 2014).

“Las citadas definiciones hacen referencia a la forma que se dirige las acciones de liderazgo, las políticas municipales, los planes en busca de una mejora de comunicación, motivación y capacitación” (Tejeda, 2014).

“De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando se entiende por gestión como el conjunto de encargos que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto o servicio determinado” (Tejeda, 2014). “Se asume como dirección y gobierno actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad, es un término que abarca un conjunto de técnicas y se anuncia algunos” (Tejeda, 2014):

- “Análisis estratégico” (Tejeda, 2014).
- “Gestión como proceso” (Tejeda, 2014).
- “Gestión como disciplina” (Tejeda, 2014).
- “Gestión y las personas” (Tejeda, 2014).
- “Gestión como carrera” (Tejeda, 2014).

“En ese mismo sentido, se indica algunos tipos de gestión en las instituciones municipales” (Tejeda, 2014):

- “Gestión por resultados” (Tejeda, 2014).
- “Gestión por tecnología” (Tejeda, 2014).
- “Gestión social” (Tejeda, 2014).
- “Gestión de proyecto” (Tejeda, 2014).
- “Gestión de conocimiento” (Tejeda, 2014).
- “Gestión de ambiente” (Tejeda, 2014).
- “Gestión estratégica” (Tejeda, 2014).
- “Gestión administrativo” (Tejeda, 2014).
- “Gestión gerencial” (Tejeda, 2014).
- “Gestión financiera” (Tejeda, 2014).
- “Gestión pública” (Tejeda, 2014).

En suma la gestión se define como proceso organizado por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y que por lo mismo se diferencia de la administración . (Tejeda, 2014)

“Recursos de la Gestión Administrativa para fines del presente trabajo se considera” (Tejeda, 2014):

- “Recursos Humanos” (Tejeda, 2014).
- “Recursos Materiales” (Tejeda, 2014).
- “Recursos Financieros” (Tejeda, 2014).
- “Recursos de la Calidad de servicio” (Tejeda, 2014).
- “Plan Operativo Institucional” (Tejeda, 2014).

“La importancia de la gestión es el progreso de las organizaciones municipales depende, cada vez mayor de las personas que las integran” (Tejeda, 2014). “En un entorno cambiante y competitivo, la adaptabilidad y el aprovechamiento de las mejores oportunidades por parte de las empresas y de las instituciones, la

racionalización de sus actividades y el mejoramiento de los servicios” (Tejeda, 2014).

“El objetivo de la gestión es identificar y ponderar los factores que contribuyen negativo y positivamente al logro de los objetivos de la municipalidad, constituyéndose base para el control técnico económico, el planeamiento y la toma de decisiones” (Tejeda, 2014). “La información que genera este análisis es la base más sólida para la confección de planes de corto y de largo plazo, que respondan a los objetivos del desarrollo municipal” (Tejeda, 2014). “Así mismo, es la herramienta idónea para evaluar económicamente el impacto de diferentes tecnologías, a nivel de una actividad municipal” (Tejeda, 2014).

“Finalmente el objetivo fundamental de la gestión en la institución municipal del distrito de bellavista es” (Tejeda, 2014):

- “Plantear la gestión administrativa y su mejorado administración que permitirá perfeccionar la prestación de los servicios municipales” (Tejeda, 2014).
- “Establecer las acciones de liderazgo que se contribuyen en trabajos de equipo, confianza, en relación a las tareas en función al objetivo marcados en el Plan Operativo Institucional (POI) de la Municipalidad Distrital de Bellavista” (Tejeda, 2014).
- “Tomar decisiones aplicando políticas adecuadas que ayuden eficazmente a alcanzar la buena marcha de la administración” (Tejeda, 2014).
- “Por otra parte la gestión debe implementar planes coherentes con la realidad vecinal para lograr los objetivos municipales tanto interno como externo” (Tejeda, 2014).

## **Administrativa**

“El término administrativa se refiere a la administración o relativo” (Tejeda, 2014). “Además, administrativa se llama a aquella persona que se desempeña laboralmente dentro de la administración pública de un país o bien que realiza tareas vinculadas a la administración en una empresa pública o privada” (Tejeda, 2014).

Por lo anterior, la persona que se desempeña como administrativa deberá tener un perfecto conocimiento de la administración, es decir, del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano, enfocado esto principalmente a la satisfacción de un interés de la comuna municipal o pública en general . (Tejeda, 2014)

“Entonces, una administrativa debe estar sumamente familiarizada en cuanto a las consideradas de las ciencias administrativas, en este caso con la administración del municipio del Distrito de Bellavista” (Tejeda, 2014):

- “La primera le proporcionará toda aquella información útil a la hora de tener que tomar decisiones económicas y el dominio del conocimiento de la administración” (Tejeda, 2014).
- “La segunda será fundamental para poder predecir el comportamiento de los contribuyentes de la jurisdicción local” (Tejeda, 2014).

“Hechas las consideraciones anteriores, se designa con el término de **Municipio** a la entidad administrativa que agrupa una sola localidad o varias de una Región, en este caso en la Provincia Constitucional del Callao” (Tejeda, 2014).

“Según Soria (2011), Diccionario Peruano Municipal del Instituto de Investigación y Capacitación Municipal-INICAM, define el municipio” (Tejeda, 2014):

“Territorio que comprende no solo el espacio geográfico en el que se asienta la jurisdicción municipal, sino también las personas que viven en el mismo, los actores sociales y económicos, sus instituciones, cultura y potencialidades” (Tejeda, 2014).

En la actualidad los municipios son divisiones territoriales de orden administrativo que pueden comprender una o varias localidades y que principalmente se encuentran basados en relaciones de vecindad, con la adecuada división de poderes órgano ejecutivo (Alcalde) y órgano de gobierno (Concejo municipal), ejerce funciones normativas y fiscalizadoras . (Tejeda, 2014)

“Por lo tanto, son órganos de gobierno local las municipalidades provinciales y distritales. La estructura orgánica de las municipalidades está compuesta por” (Tejeda, 2014):

- “Concejo municipal” (Tejeda, 2014).
- “Alcaldía” (Tejeda, 2014).

### **Concejo Municipal**

“Según el Reglamento de Organizaciones y Funciones (ROF) en capítulo II, sección I señala” (Tejeda, 2014):

“**Artículo 15°.-** El Concejo Municipal es un cuerpo colegiado integrado por el Alcalde y nueve (09) Regidores elegidos conforme a Ley” (Tejeda, 2014).

“**Artículo 16°.-** El Concejo es el máximo órgano de gobierno de la Municipalidad, ejerce jurisdicción sobre el distrito en los asuntos de su competencia, ejerce funciones normativas y fiscalizadoras de acuerdo al Artículo 9° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972” (Tejeda, 2014).

### **Alcaldía**

“Según el Reglamento de Organizaciones y Funciones (ROF) en capítulo II, sección I señala” (Tejeda, 2014):

“**Artículo 17°.-** La Alcaldía es el órgano ejecutivo de la Municipalidad” (Tejeda, 2014). “El Alcalde es el representante de la Comunidad Distrital, el personero legal de la Municipalidad y su máxima autoridad administrativa” (Tejeda, 2014); “le compete ejercer las funciones ejecutivas del gobierno municipal, de acuerdo al Artículo 20° de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972” (Tejeda, 2014).

“La administración municipal según art. 8 del ley 27972, está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad” (Tejeda, 2014). “Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto” (Tejeda, 2014). “Asimismo, el desempeño de función (**administrativa**) constituye el llamado ciclo administrativo” (Tejeda, 2014):



- “Planificación” (Tejeda, 2014).
- “Organización” (Tejeda, 2014).
- “Dirección” (Tejeda, 2014).
- “Control” (Tejeda, 2014).

En suma, a lo largo de los planteamientos se deduce que la administrativa es un calificativo que significa referente o relativo a la administración municipal y está vinculada al funcionamiento, el desempeño y a la estructura orgánica de la organización municipal . (Tejeda, 2014)

### **Gestión Administrativa**

“Según Pérez (1982) se entiende como: Conjunto de acciones mediante, los cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, dirigir, coordinar y controlar” (Tejeda, 2014).

“Según trabajo de grado realizado por Campos E., Loza Ch., (2011), señalan” (Tejeda, 2014):

“El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar” (Tejeda, 2014).

“Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles” (Tejeda, 2014). “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos” (Tejeda, 2014).

“Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es importante que estén relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son” (Tejeda, 2014):

- “Planeación” (Tejeda, 2014).
- “Organización” (Tejeda, 2014).

- “Recursos Humanos” (Tejeda, 2014).
- “Dirección y control” (Tejeda, 2014).

“**Escudero (2011)**, en su tesis de grado de Maestría define: El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administrativo – ONIS)” (Tejeda, 2014).

Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres . (Tejeda, 2014)

“George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos” (Tejeda, 2014).

“Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos” (Tejeda, 2014).

“Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planeación, la organización, la dirección y el control” (Tejeda, 2014). “Aunque este marco ha sido objeto desierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado” (Tejeda, 2014).

Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización . (Tejeda, 2014)

“Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas” (Tejeda, 2014). “Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas” (Tejeda, 2014).

“Es más fácil entender un proceso tan complejo como la administración, si se descompone en partes y si se identifican las relaciones básicas entre ellas” (Tejeda, 2014). “Este tipo de descripciones, llamadas modelos, han sido utilizados por estudiantes y practicantes de la administración desde hace muchos decenios” (Tejeda, 2014).

“Un modelo es una descripción usada para representar relaciones complejas en términos fáciles de entender. De hecho, se usó un modelo sin identificar como tal” (Tejeda, 2014). “Cuando se dijo que las actividades centrales de la administración son planificación, organización, dirección y control” (Tejeda, 2014). “Estas representan cuatro formas de abordar las relaciones formales que evolucionan con el tiempo, sin embargo las relaciones descritas están muchos más entrelazadas que lo que implica el modelo” (Tejeda, 2014).

“Por ejemplo, se usan estándares para evaluar y controlar las acciones de los empleados, pero establecer estas normas forma parte inherente del proceso de la planificación y es un factor integral para motivar y dirigir a los subordinados” (Tejeda, 2014). “Por otra parte, las medidas correctivas – presentadas como una actividad de control – muchas veces entraña un ajuste de planes” (Tejeda, 2014).

“En la práctica, el proceso de administrar no es esencia de las cuatro series de actividades independientes o ligeramente relacionadas, sino un grupo de funciones interrelacionadas” (Tejeda, 2014). “Planificación, organización, dirección y control son los actos simultáneos e interrelacionados que mantienen muy ocupados a los gerentes” (Tejeda, 2014).

“Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando

en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos” (Tejeda, 2014).

**“Asimismo Escudero (2011)**, en su tesis de grado de Maestría señala la importancia de la Gestión Administrativa, precursores y principios generales de administración” (Tejeda, 2014):

### **Importancia de la gestión administrativa:**

“La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna” (Tejeda, 2014).

“La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador” (Tejeda, 2014).

“En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos” (Tejeda, 2014).

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país . (Tejeda, 2014)

“En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines” (Tejeda, 2014).

## **Precursores de la Gestión Administrativa:**

“Para que la administración sea lo que es hoy día, hubo personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran” (Tejeda, 2014):

“Confucio: Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la Administración pública recomendando” (Tejeda, 2014):

- a. “Que las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas” (Tejeda, 2014).
- b. “Excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidismo” (Tejeda, 2014).
- c. “Que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas desinteresadas y capaces” (Tejeda, 2014).

“Adán Smith: enunció el principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción” (Tejeda, 2014).

“Henry Metcalfe: Se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una nueva manera de control considerada como muy eficiente” (Tejeda, 2014). “Publicó un libro titulado *El Costo de Producción y la Administración de Talleres Públicos y Privados*, considerada como una obra precursora de la administración científica” (Tejeda, 2014).

“Woodrow Wilson: Hizo una separación entre política y Administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración propugnando su enseñanza a nivel universitario” (Tejeda, 2014).

Frederick W. Taylor: se le considera padre de la administración científica; Taylor trabajó entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según criterio, los trabajadores en lugar

de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente los menos que pueden, además promovió que las fuentes de empleo aumentarían la paga a los trabajadores más productivos . (Tejeda, 2014)

### **Principios generales de administración**

“El industrial francés Henry Fayol impulsó la teoría moderna de la administración, formuló los 14 principios siguientes” (Tejeda, 2014):

1. “**División del trabajo.**- Como organización, en función a los objetivos y necesidades de la empresa” (Tejeda, 2014).
2. “**Realidad directa de autoridad y responsabilidad.**- Esta última como consecuencia de la primera” (Tejeda, 2014).
3. “**Disciplina.**- Entendida como respeto al reglamento de trabajo” (Tejeda, 2014).
4. “**Unidad de mando.**- El organismo debe tener un solo jefe” (Tejeda, 2014).
5. “**Unidad de dirección.**- Cada grupo de actividades diferenciadas debe tener un director y un plan” (Tejeda, 2014).
6. “**Subordinación del interés individual al general.**- Cuando estos dos difieren el administrador debe reconciliarlos” (Tejeda, 2014).
7. “**Remuneración del personal.**- Deben ser justos y propiciar satisfacción para los trabajadores y para el empresario” (Tejeda, 2014).
8. “**Centralización.**- de autoridad, para mantener la unidad de mando” (Tejeda, 2014).
9. “**Jerarquía o cadena de autoridad.**- Desde los rangos mayores hasta los menores” (Tejeda, 2014).
10. “**Orden.**- En la organización de las cosas y de las personas” (Tejeda, 2014).
11. “**Equidad.**- Trato benévolo y justiciero de los administradores hacia sus subalternos” (Tejeda, 2014).
12. “**Estabilidad del personal en la tenencia del cargo opuesto.**- Siempre que cumpla los deberes con idoneidad” (Tejeda, 2014).

13. **“Iniciativa.** - El administrador debe permitir a sus subalternos el ejercicio de las más sutiles satisfacciones que el hombre inteligente pueda experimentar” (Tejeda, 2014).
14. **“La unión de personal (Espíritu de grupo).**-Como materialización del ideal de la unión hace la fuerza. Promociona el trabajo en equipo” (Tejeda, 2014).

## **Mejora**

“Mejora significa: La creación organizada de un cambio beneficioso. El logro de niveles de rendimiento sin precedentes” (Tejeda, 2014).

“Para diferentes instituciones La palabra **mejora** es un término que se usa en el lenguaje corriente, en la institución municipal destaca sobremanera, de un estado regular o bueno a otro muy superior” (Tejeda, 2014). **“Ejemplo:** La municipalidad logró mejorar los servicios o un problema administrativa o administración” (Tejeda, 2014).

Según Ley No 29332 y modificado mediante Decreto de Urgencia N° 119-2009; se incorpora en las Leyes de Presupuesto del Sector Público de cada año y se reglamenta anualmente mediante Decreto Supremo el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal – PI, es un instrumento de Presupuesto por Resultados (PpR), cuyo objetivo principal es impulsar reformas que permitan lograr el crecimiento y el desarrollo sostenible de la economía local y la mejora de su gestión, en el marco del proceso de descentralización y mejora de la competitividad . (Tejeda, 2014)

“Los recursos asignados a las municipalidades por el PI se destinan exclusivamente al cumplimiento de los siguientes fines y objetivos” (Tejeda, 2014):

1. “Incrementar los niveles de recaudación de los tributos municipales, fortaleciendo la estabilidad y eficiencia en la percepción de los mismos” (Tejeda, 2014).
2. “Mejorar la ejecución de proyectos de inversión, considerando los lineamientos de política de mejora en la calidad del gasto” (Tejeda, 2014).

3. “Reducir la desnutrición crónica infantil en el país” (Tejeda, 2014).
4. “Simplificar trámites” (Tejeda, 2014).
5. “Mejorar la provisión de servicios públicos (municipales)” (Tejeda, 2014).
6. “Prevenir riesgos de desastres” (Tejeda, 2014).

En este mismo orden y dirección, es un uso común, la gestión administrativa se dimensiona en: (Tejeda, 2014):

- “Liderazgo – comunicación” (Tejeda, 2014).
- “Política – motivación” (Tejeda, 2014).
- “Planes – capacitación” (Tejeda, 2014).

“Asimismo, el nivel de mejoramiento en toda organización municipal debe considerar” (Tejeda, 2014):

- “Mejorar el sistema de creencias, valores, actitudes, conductas, comportamientos, liderazgo, políticas y planes” (Tejeda, 2014).
- “Mejorar el ambiente interno humano y físico de las gerencias, implementación de necesidades básicas como: Comportamiento organizacional, autoestima personal, muebles, equipo de oficina y material oficina” (Tejeda, 2014).
- “Armonizar el comportamiento del gerente y de sus colaboradores” (Tejeda, 2014).
- “Tomar como elemento organizacional municipal clave: Personas, estructura, tecnología y ambiente” (Tejeda, 2014).

“Todo lo anterior, permitirá perfeccionar la prestación de servicios municipales del Distrito de La Ramada de Cutervo, en este caso orientado a perfeccionar los servicios municipales” (Tejeda, 2014).

## **Administración**

“Según Espinoza (1995), Antología de la administración, expone el pensamiento Fayol a cerca de la Administración en su obra *Administración*



*Industrial y General* las bases de la doctrina de la administración mediante tres (3) ideas principales” (Tejeda, 2014):

1. “5 funciones de la administración” (Tejeda, 2014).
2. “14 principios administrativos” (Tejeda, 2014).
3. “5 operaciones o funciones que realizan las empresas” (Tejeda, 2014).

“La administración es la encargada precisamente de armonizar y articular estas operaciones y *constituir el cuerpo social de la empresa*” (Tejeda, 2014).

“Henry Fayol, es considerado el padre de la Administración Universal” (Tejeda, 2014).

“Asimismo, Espinoza (1995), Antología de la administración, expone el pensamiento de Frederick Taylor sobre la obra titulada ***Principios de la Administración Científica***” (Tejeda, 2014):

“Donde el pensamiento de Taylor es diferente, Taylor propuso las bases científicas, de uno de los grandes problemas de la administración: El Estudio de Trabajo, Análisis del Trabajo, Racionalización del Trabajo, Organización del Trabajo, Estudio de Tiempos y Movimientos etc.” (Tejeda, 2014).

**“Frederick Taylor es considerado como el padre del Estudio Científico del Trabajo”** (Tejeda, 2014).

La Administración desde el punto de vista etimológico significa:

LATIN:

ADMINISTRATIONE = Administrar

AD – MINISTRARE = Servir

“FONÉTICA: AD = Hacia, camino donde vamos; MINISTRATIO = Subordinación / servicio” (Tejeda, 2014).

“Representa acción de administrar; y el término administrar es compuesto por administrare que significa servir, llevando implícito en su sentido que es una actividad cooperativa que tiene el propósito de servir” (Tejeda, 2014).

### **Teoría de la “Mejora continua: Fundamento de la propuesta**

“Realizar una caracterización de los municipios, permite identificar a aquellos con una mejor gestión en relación a otros; lo que puede producir en un cambio de experiencias de gestión” (Tejeda, 2014).

Por lo tanto, desde este punto de vista, de la investigación será significativo porque cuenta con el apoyo de los teóricos en el proceso del trabajo sustentado conceptualmente en las variables independientes y dependientes (causa – efecto) como futuras estrategias para mejorar la gestión administrativa y su mejora de administración en la Municipalidad Distrital de Bellavista . (Tejeda, 2014)

La importancia de investigar el planteamiento de la relación entre la Gestión Administrativa y su mejora, tiene que ver con el proceso continuo de trabajo ordenadamente hasta lograr mejorar (gestionar es trabajar y buscar el máximo aprovechamiento de los recursos de la municipalidad por lo tanto, la gestión administrativa y la mejora de administración no es un arte innato, es el conjunto de capacidades, conocimientos y actitudes que tiene y adquieren las personas con el pasar del tiempo (experiencias) . (Tejeda, 2014)

“Mientras que mejorar es para evolucionar la debilidad existente, con este propósito en la presente investigación se trata de responder las preguntas como ¿por qué? ¿Para qué?” (Tejeda, 2014).

Buscando un estudio minucioso sobre las causas y consecuencias del problema de investigación, así mismo es importante porque concede aportes importantes para la solución del objetivo del estudio como es Plantear la Gestión Administrativa y su Mejora en la Municipalidad Distrital de Bellavista que permita perfeccionar los servicios municipales, así podemos mencionar algunos indicadores de gestión y mejora relacionados al liderazgo, políticas,

planes, comunicación, motivación y capacitación que tiene relación con la gestión y mejora . (Tejeda, 2014)

Un propósito permanente para la organización.

Acciones:

- Que la mejora continua sea un valor cultural para todas las personas de la organización.
- Proporcionar actividades basadas en la prevención.
- Fomentar el uso de las herramientas para el análisis y la resolución de problemas.
- Involucración y pilotaje de la Dirección.
- Determinar un esquema de objetivos y medidas para orientar los esfuerzos de mejora.
- Planificar adecuadamente las iniciativas de mejora.

#### **1.4. Formulación del problema.**

¿Cómo la propuesta de un modelo estratégico mejoraría la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016?

#### **1.5. Justificación.**

Este proyecto se justifica porque aún en la institución no se ha consolidado una cultura de planificación como un medio que permita el constante mejoramiento de la calidad de la gestión administrativa

Por otro lado, este estudio permitirá que la institución deba asumir el reto de brindar un servicio de calidad; y la práctica de la gestión administrativa cobre sentido y vigencia porque promueve el fortalecimiento de la gestión municipal

Este estudio aportará a la ciencia del conocimiento en proponer un modelo estratégico que permitirá sentar las bases concatenadas para mejorar los procesos administrativos hacia una gestión óptima sin corrupción y aplicando conceptos de planificación, organización, dirección y control

Finalmente este trabajo permitirá aportar un modelo estratégico que permitirá hacer un análisis técnico y científico de los distintos procesos administrativos que favorecerá realizar diferentes proyectos de mejora

## **1.6. Hipótesis:**

H<sub>1</sub>

La propuesta de un modelo estratégico mejorará la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

H<sub>0</sub>

La propuesta de un modelo estratégico no mejorará la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

## **1.7. Objetivos.**

### **1.7.1. General.**

Elaborar y validar un modelo estratégico para contribuir a la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

### **1.7.2. Específicos.**

- Identificar la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

- Analizar la dimensión de liderazgo en la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

- Analizar la dimensión de las políticas en la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

- Analizar la dimensión de los planes en la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016
- Diseñar el modelo estratégico para la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016
- Validar a través de juicio de expertos el modelo estratégico para la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

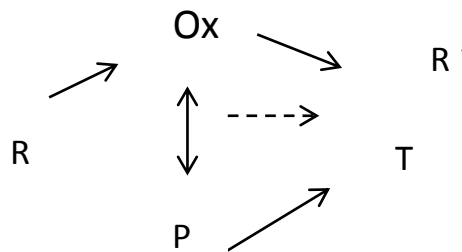
## **CAPÍTULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

## II. MÉTODO.

### 2.1. Diseño de investigación.

El diseño utilizado en esta investigación fue la descriptiva con propuesta, la cual se observa en el siguiente esquema:



**Dónde:**

R= Realidad Observada

Ox= Análisis de la realidad

R'=Realidad que se observaría a posterior

P=Modelo Estratégico

T= Teoría

### 2.2. Variables, Operacionalización.

2.2.1. “Independiente: Modelo Estratégico”

2.2.2. “Dependiente: Gestión Administrativa”

**Operacionalización de variables:**

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA Y/O INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
MODELO ESTRATÉGICO	PLANIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudia y analiza el proceso decidiendo que cambios pueden mejorarlo y en qué forma se llevará a cabo</li> <li>- Presenta al 100% planes de acción elaborados</li> </ul>	Escala de evaluación del modelo
	EJECUTAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectúa el cambio y/o las pruebas proyectadas según la planificación que se haya realizado</li> <li>- Presenta al 100% de proyectos elaborados</li> </ul>	
	VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observa y mide los efectos producidos por el cambio realizado al proceso, sin olvidar las metas proyectadas con los resultados obtenidos</li> <li>- Demuestra porcentaje de cronogramas elaborados</li> </ul>	
	ACTUAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudia los resultados, corregidos las desviaciones observadas en la verificación y preguntarnos: ¿Que aprendimos? ¿Dónde más podemos aplicarlo? ¿De qué manera puede ser estandarizado? ¿Cómo mantendremos la mejora lograda? ¿Cómo lo extendemos a otras áreas?</li> </ul>	



VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS Y/O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manifiesta que es dirigido por sus líderes hasta que alcancen fines determinados</li> <li>- Expresa que es inducido a cumplir sus tareas con celo y confianza</li> <li>- Afirma que es conducido a trabajar juntos y a tener confianza en las tareas fijadas por sus líderes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Técnica:</b> Encuesta</li> <li>▪ <b>Instrumento:</b> Cuestionario</li> </ul>
	Política	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientan la acción al mismo tiempo que se fijan límites y enfoques bajo los cuales aquélla habrá de realizarse</li> <li>- Guían o canalizan el pensamiento y la acción, en la toma de decisiones de los subalternos. (Kontz)</li> <li>- Permite tomar decisiones, y adoptar una solución más consistente a los problemas que se presentan y que está cubierto por las políticas</li> </ul>	
	Planes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Define y fija los objetivos y políticas globales de la entidad en términos de orientaciones y decisiones, ya sea para el corto, mediano o largo plazo, Esencialmente</li> <li>- Permite obtener una visión del futuro de la organización</li> <li>- Establece el curso de acción a seguir para alcanzar dicha visión</li> </ul>	

### 2.3. Población y muestra.

En términos estadísticos, población es un conjunto finito o infinito de personas, animales o cosas que presentan características comunes, sobre los cuales se quiere efectuar un estudio determinado. Por lo tanto la población de este estudio estará formada por 24 trabajadores estables del municipio.

Tabla 1 Población de trabajadores administrativos en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

<b>ORDEN</b>	<b>CARGO U OCUPACIÓN</b>	<b>N</b>
01	ALCALDE	1
02	GERENTE MUNICIPAL	1
03	DEFENSA CIVIL	1
04	VASO DE LECHE	1
05	OBRERO	1
06	OBRERO	1
07	DEMUNA	1
08	ASIST. REGISTRO CIVIL	1
09	ASISTENTE	1
10	JEFE REGISTRO CIVIL	1
11	TESORERO	1
12	JEFE ABASTECIMIENTOS	1
13	PROGRAMAS SOCIALES	1
14	JEFE DE INFRAESTRUCTURA	1
15	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	1
16	AREA TECNICA MUNICIPAL	1
17	ALMACEN	1
18	JEFE DE IMAGEN	1
19	PRESUPUESTISTA	1

20	GUARDIAN MUNICIPAL	1
21	OBRERO LIMPIEZA PUBLICA	1
22	ASESOR LEGAL	1
23	PROGRAMA AGROPECUARIO	1
24	TRAMITE DOCUMENTARIO	1

Fuente: Recursos Humanos de la Municipalidad.

La muestra fue tomada en su totalidad de la población debido a que es muy escasa llamándose a esto muestra censal.

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

En el presente estudio se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

#### **De gabinete: El fichaje**

“Se utilizó para fijar conceptos y datos relevantes, mediante la elaboración y utilización de fichas para registrar, organizar y precisar aspectos importantes considerados en las diferentes etapas de la investigación” (Sánchez & Reyes, 2006).

**Fichas de resumen:** “Fueron utilizadas en la síntesis de conceptos y aportes de diversas fuentes, las cuales serán organizadas concisa y pertinentemente en estas fichas, particularmente sobre contenidos teóricos o antecedentes consultados” (Sánchez & Reyes, 2006).

**Fichas textuales:** “Se utilizaron en la transcripción literal de contenidos, sobre su versión bibliográfica o fuente informativa original” (Sánchez & Reyes, 2006).

**Fichas bibliográficas:** “Se utilizaron en el registro permanente de datos sobre las fuentes recurridas y consultadas que darán el soporte científico correspondiente a la investigación” (Sánchez & Reyes, 2006).

## **De campo:**

**La encuesta:** “Esta técnica se aplicó mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado” (Sánchez & Reyes, 2006).

### **2.4.2. Instrumento.**

**Cuestionario:** El cuestionario contiene 7 preguntas que midieron la variable dependiente que es gestión administrativa, como se observa en el anexo N° 01.

### **2.4.3. Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos.**

El instrumento ha sido validado por 02 juicios de expertos y se ha calculado el alfa de Cronbach de 0,889, como se observa en el anexo N° 02.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

- Para el análisis descriptivo, la información obtenida con el instrumento de recolección de la información, se analizaron haciendo uso del programa estadístico SPSS versión 22.0, para lo cual una vez confeccionada la base de datos, se procedió a realizar el análisis descriptivo de las variables en cuadros bidimensionales y gráficos de frecuencia
- La discusión de los resultados se hizo mediante la confrontación de los mismos con las conclusiones de las tesis citadas en los *antecedentes* y con los planteamientos del *marco teórico*
- Las conclusiones se formularon teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos

## **2.6. Aspectos éticos.**

Al establecer las pautas iniciales de esta tesis desde el punto de vista ético, se ha optado por ceñirse estrictamente a lo establecido en los Principios Básicos y Operacionales de la Declaración de Helsinki, la cual fue promulgada por la Asociación Médica Mundial (WMA) como un cuerpo de principios éticos que deben guiar a la comunidad médica y otras personas que se dedican a la investigación con seres humanos, siendo considerado como el documento más importante en la ética de la investigación en ciencias de la salud. (World Medical Association, 2010)

De esta manera, la presente tesis se basó en los siguientes principios:

### **a. Principios básicos**

- **Principio del respeto por el individuo**

Durante todo el desarrollo de la tesis, se ha considerado necesario seguir como principio general, el respeto a los derechos de los usuarios externos con la finalidad de salvaguardar su integridad personal; debido a que el deber del investigador es solamente hacia el usuario (Artículos 2, 3 y 10), existiendo siempre la necesidad de llevar a cabo una investigación orientada hacia el bienestar del sujeto (Artículo 6), lo cual ha sido siempre precedente sobre los intereses de la ciencia o de la sociedad, haciéndose uso de la declaración de consentimiento informado (Artículo 5), cuyo modelo figura en el Anexo N° 04

- **Principio de la privacidad y confidencialidad**

No se expuso la privacidad de los usuarios externos, para lo cual sólo se incluirán preguntas referentes al nivel de satisfacción, por lo que no se tomó en cuenta nombres, domicilio, ni ningún dato que pueda perjudicar la integridad de las personas en estudio, todo esto en cumplimiento de las leyes y regulaciones (Artículo 9). Asimismo, se prestó especial vigilancia sobre el reconocimiento de la creciente vulnerabilidad de los individuos (Artículo 8)

- **Principio de no maleficencia:**

Se buscó y procuró en todo momento no causar daño a los usuarios externos

- **Principio de justicia:**

Todas las personas consideradas en el presente estudio merecieron la misma consideración y respeto, nadie fue discriminado por su raza, sexo, ideas, creencias o posición social

- **Principio de beneficencia:**

Se procuró el mayor beneficio posible para los usuarios externos, basado en las potenciales aplicaciones de los resultados de la presente tesis en beneficio de las personas

#### **b. Principios operacionales**

La presente investigación se basó en un conocimiento cuidadoso del campo científico (Artículo 11) y fue conducida y manejada por un investigador bajo la supervisión y guía de una asesora, usando protocolos aprobados, sujeta a una revisión ética independiente y la supervisión de un jurado correctamente convocado y previamente asesorado (Artículo 13); existiendo el compromiso de la publicación responsable de sus resultados (Artículo 16)

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS**

### III. RESULTADOS.

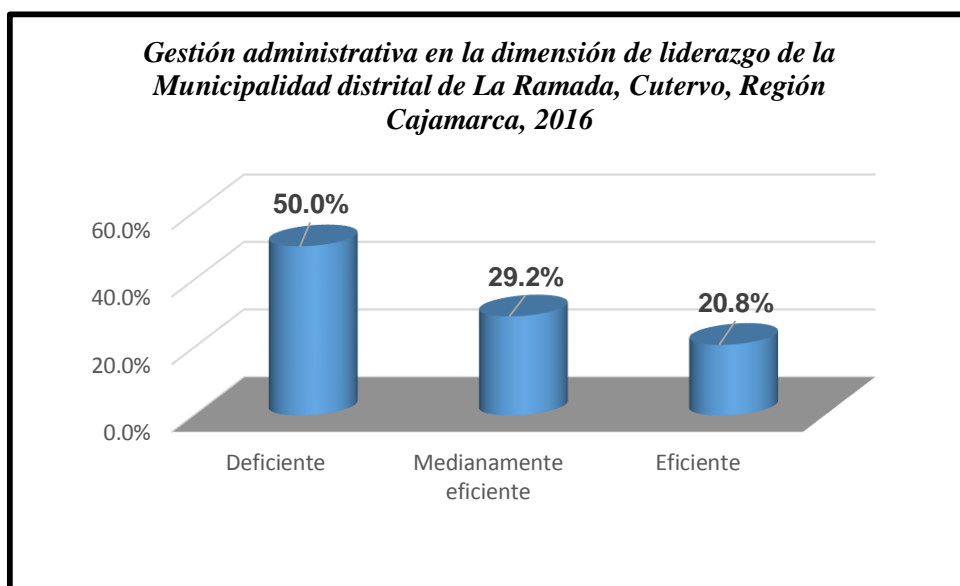
**Tabla 1:**

*Gestión administrativa en la dimensión de liderazgo de la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.*

		<i>trabajadores</i>	
<i>Liderazgo</i>	<i>Deficiente</i>	<i>Recuento</i>	12
		<i>% dentro</i>	50,0%
	<i>Medianamente eficiente</i>	<i>Recuento</i>	7
		<i>% dentro</i>	29,2%
	<i>Eficiente</i>	<i>Recuento</i>	5
		<i>% dentro</i>	20,8%
<i>Total</i>		<i>Recuento</i>	24
		<i>% dentro</i>	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

**FIGURA 1**



*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

En la tabla y/o figura N°1 se muestra la distribución con respecto a la dimensión liderazgo donde 12(50,0%) de los trabajadores opina que es deficiente; 7(29,2%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 5(20,8%) de los trabajadores opina que es eficiente.



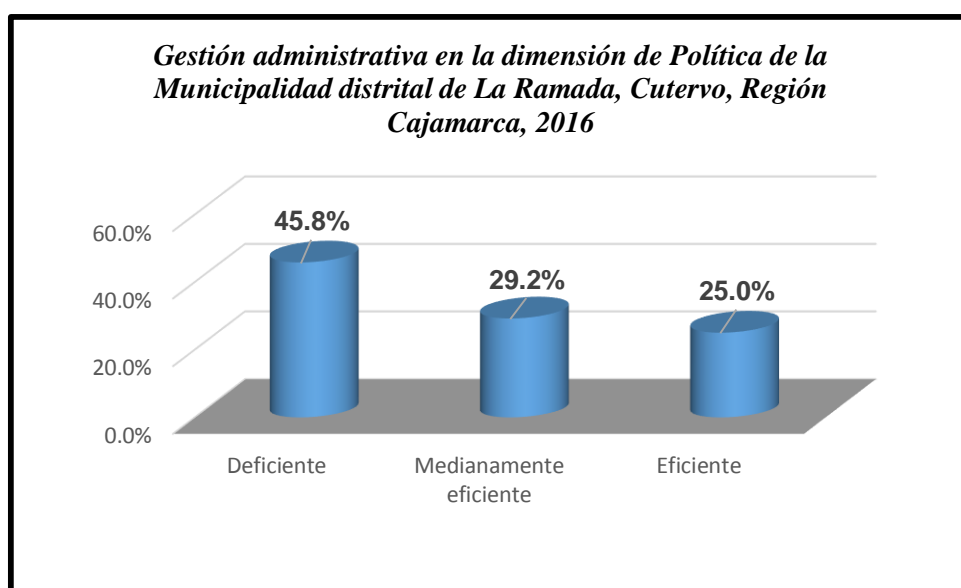
**Tabla 2:**

*Gestión administrativa en la dimensión política de la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.*

		<i>trabajadores</i>	
<i>Política</i>	<i>Deficiente</i>	<i>Recuento</i>	11
		<i>% dentro</i>	45,8%
	<i>Medianamente eficiente</i>	<i>Recuento</i>	7
		<i>% dentro</i>	29,2%
	<i>Eficiente</i>	<i>Recuento</i>	6
		<i>% dentro</i>	25,2%
<i>Total</i>	<i>Recuento</i>	24	
	<i>% dentro</i>	100,0%	

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

**FIGURA 2**



*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

En la tabla y/o figura N°2 se muestra la distribución con respecto a la dimensión política donde 11(45,8%) de los trabajadores opina que es deficiente; 7(29,2%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 6(25,0%) de los trabajadores opina que es eficiente.

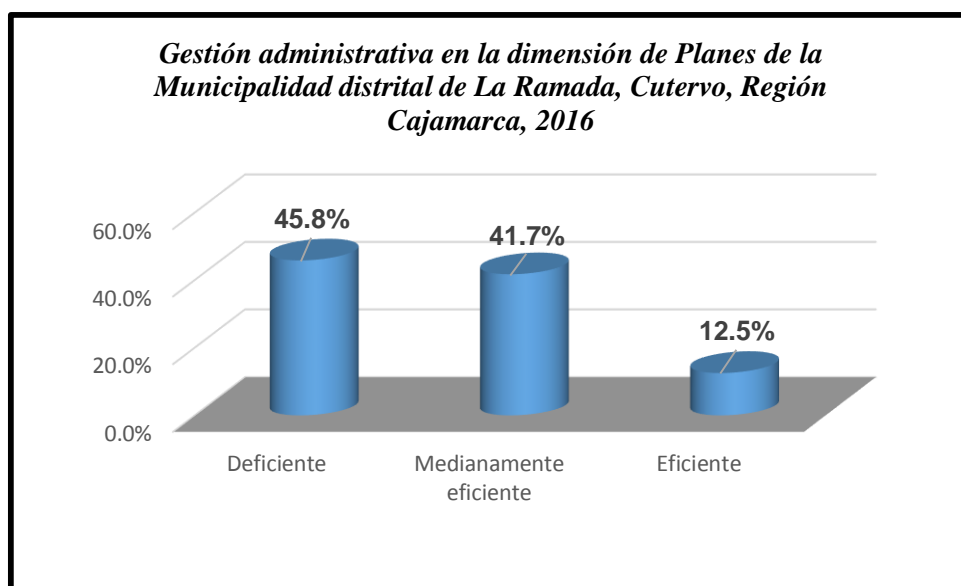
**Tabla 3**

*Gestión administrativa en la dimensión planes de la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.*

		<i>trabajadores</i>	
<i>Planes</i>	<i>Deficiente</i>	<i>Recuento</i>	11
		<i>% dentro</i>	45,8%
	<i>Medianamente eficiente</i>	<i>Recuento</i>	10
		<i>% dentro</i>	41,7%
	<i>Eficiente</i>	<i>Recuento</i>	3
		<i>% dentro</i>	12,5%
<i>Total</i>	<i>Recuento</i>	24	
	<i>% dentro</i>	100,0%	

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

**FIGURA 3**



*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

En la tabla y/o figura N°3 se muestra la distribución con respecto a la dimensión planes donde 11(45,8%) de los trabajadores opina que es deficiente; 10(41,7%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 3(12,5%) de los trabajadores opina que es eficiente.

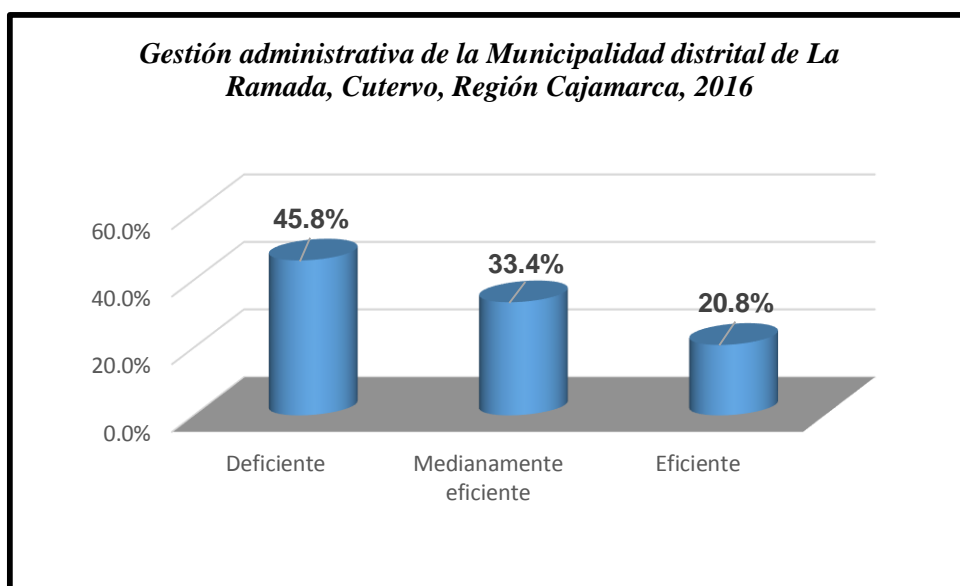
**Tabla 4**

*Gestión administrativa de la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.*

		<i>trabajadores</i>	
<i>Gestión administrativa</i>	<i>Deficiente</i>	<i>Recuento</i>	11
		<i>% dentro</i>	45,8%
	<i>Medianamente eficiente</i>	<i>Recuento</i>	8
		<i>% dentro</i>	33,4%
	<i>Eficiente</i>	<i>Recuento</i>	5
		<i>% dentro</i>	20,8%
<i>Total</i>	<i>Recuento</i>	24	
	<i>% dentro</i>	100,0%	

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

**FIGURA 4**



*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

En la tabla y/o figura N°4 se muestra la distribución con respecto a la gestión administrativa donde 11(45,8%) de los trabajadores opina que es deficiente; 8(33,4%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 5(20,8%) de los trabajadores opina que es eficiente.

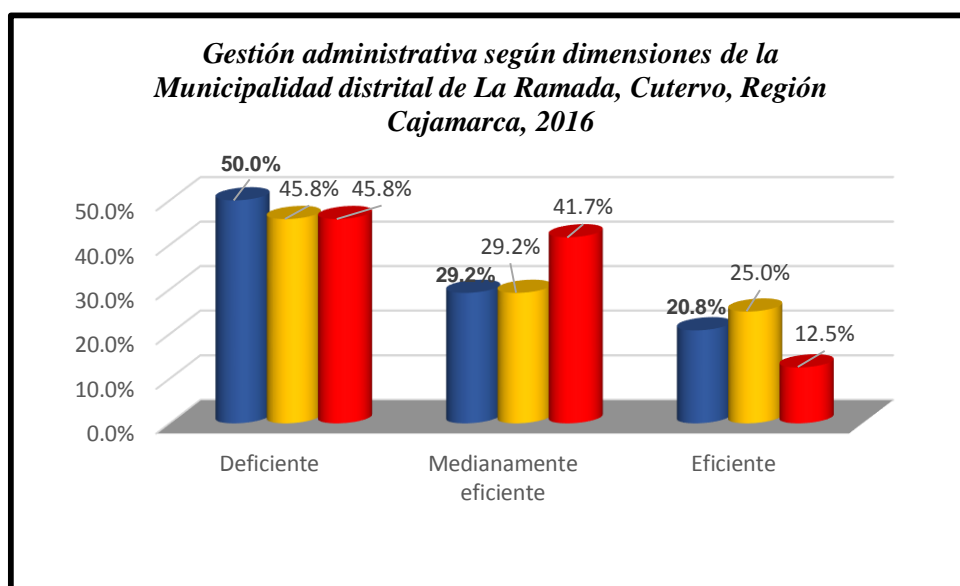
**Tabla 5**

*Gestión administrativa de la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.*

		Gestión Administrativa		
		Liderazgo	Política	Planes
Deficiente	Recuento	12	11	11
	% dentro	50,0%	45,8%	45,8%
Medianamente eficiente	Recuento	7	7	10
	% dentro	29,2%	29,2%	41,7%
Eficiente	Recuento	5	6	3
	% dentro	20,8%	25,0%	12,5%
Recuento		24	24	24
% dentro		100,0%	100,0%	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

**FIGURA 5**



*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca, 2016*

En la tabla y/o figura N°5 se muestra la distribución con respecto a la gestión administrativa en su dimensión liderazgo el 50,0% opina que es deficiente; en la dimensión política el 45,9% opinan que es deficiente y 45,8% opina que es deficiente; en la dimensión planes se tiene que 41,7% opina que es medianamente

eficiente; mientras que en la dimensión liderazgo el 29,2% es medianamente eficiente y en la dimensión política el 29,2% es medianamente eficiente.

En cuanto a la dimensión política se tiene que el 25,0% opina que es eficiente; en la dimensión liderazgo el 20,8% opina que es eficiente y en la dimensión planes el 12,5% opina que es eficiente, siendo estos los porcentajes más bajos.

## Contrastación de hipótesis

Se plantea la hipótesis:

Si se elabora la propuesta de modelo estratégico entonces contribuirá a la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016

Ahora probaremos que el modelo presentado se ajusta a las observaciones, para esto aplicaremos la distribución Chi cuadrada, con un nivel de significancia de 0,05; usaremos para esto el estadístico:

$$\chi^2_{\text{calculado}} = \frac{\sum(O-E)^2}{E}$$

O: Valor observado

E: Valor esperado

Con  $k - 1$  grados de libertad. Como sigue:

	<i>Gestión administrativa</i>
<i>Chi-cuadrado</i>	2,250
<i>gl</i>	2
<i>Sig. Asintót.</i>	,000

En este estudio se considera 2 grados de libertad y con un nivel de significancia de 0,05 entonces al comparar los resultados se tiene que  $2,250 < 5,99$ , con un nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$

Por lo tanto se acepta la hipótesis propuesta, es decir si se elabora la propuesta de modelo estratégico entonces contribuirá a la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSION**

#### IV. DISCUSIÓN.

Las municipalidades tienen múltiples funciones relacionadas a cuidar los bienes de la comuna a favor de los ciudadanos, para ello debe de tener una adecuada gestión de sus bienes.

En este marco de estas funciones se realizó esta investigación que buscó identificar la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.

En la tabla 4 se muestra la distribución con respecto a la gestión administrativa donde 11(45,8%) de los trabajadores opina que es deficiente; 8(33,4%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 5(20,8%) de los trabajadores opina que es eficiente. Estos hallazgos se corroboran con **Lázaro, C. (2014)**, quien en su investigación *Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital bellavista callao profesor investigador*.

Concluye que en el ámbito de la municipalidad se aprecia algunas deficiencias como: Trabajo en equipo, participación de los trabajadores, delegación de responsabilidades, capacitación, los gerentes no tienen un mínimo de reglas, prefieren tener muy poco contacto y apoyo para los trabajadores como puede observarse citamos algunas causas a corregir en términos de proceso como pilar fundamental en busca de aplicación de la gestión administrativa y su mejora administrativa que permitirá perfeccionar los servicios municipales a partir de objetivos propuestos como es la de plantear la gestión administrativa y su mejora de administración municipal.

En la dimensión de liderazgo en la gestión administrativa se encontró en la tabla 1 que el 12(50,0%) de los trabajadores opina que es deficiente; 7(29,2%) de los



trabajadores opina que es medianamente eficiente; 5(20,8%) de los trabajadores opina que es eficiente.

Estos resultados demostraron que para la mayoría de los trabajadores no existe un verdadero liderazgo en su equipo de trabajo lo que puede llevar a no demostrar productos acreditables para la municipalidad.

En la dimensión de las políticas en la gestión administrativa se encontró en la tabla 2 que 11(45,8%) de los trabajadores opina que es deficiente; 7(29,2%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 6(25,0%) de los trabajadores opina que es eficiente.

En la dimensión de los planes en la gestión administrativa en la Municipalidad se obtuvo como resultados en la tabla 3 que 11(45,8%) de los trabajadores opina que es deficiente; 10(41,7%) de los trabajadores opina que es medianamente eficiente; 3(12,5%) de los trabajadores opina que es eficiente.

En base a los resultados encontrados se diseñó el modelo estratégico para la Municipalidad distrital de La Ramada, el cual fue validado por juicio de expertos. Este objetivo planteado se corrobora con el estudio de **Ramos, H. (2012).** *Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de La provincia de Otuzco*

Quien concluye que tras un análisis comparativo, se propone el “Modelo de Gestión EFQM” para alcanzar una buena gestión de procesos, personal, recursos, liderazgo del Gobierno y Órganos de Dirección, incidiendo en la calidad de vida de la ciudadanía; reduciendo carencias, pobreza extrema, mejorando competencias y desarrollo sostenido.

## **CAPITULO V**

## **CONCLUSIONES**

## **V. CONCLUSIONES.**

En base a los objetivos planteados se concluye:

La gestión administrativa en forma global es percibida por los trabajadores como deficiente, desde la percepción de los trabajadores de la municipalidad

Se diseña el modelo estratégico el cual es validado por 02 expertos del área, esta propuesta fue sustentada en las dimensiones de planificación, ejecución, verificación y actuación.

Por lo tanto se acepta la hipótesis propuesta, es decir si se elabora la propuesta de modelo estratégico entonces contribuirá a la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.

## **CAPITULO VI**

### **SUGERENCIAS**

## **VI. SUGERENCIAS.**

- Se sugiere a las autoridades de la municipalidad en estudio que implemente el modelo estratégico propuesto como un plan de mejora para la deficiente gestión administrativa que desarrolla la municipalidad.
- Se sugiere a los trabajadores que realicen capacitaciones constantes para mejorar la calidad del servicio que brinda la municipalidad al ciudadano.
- Se sugiere a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo promueva mayores estudios de pos grado y especialización en gestión pública.

## **CAPITULO VII**

### **PROPUESTA**

## VII. PROPUESTA.

### MODELO ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA RAMADA., CUTERVO, REGIÓN CAJAMARCA, 2016

#### A. Datos Generales

1. Institución : Municipalidad Distrital De La Ramada
2. Lugar : Cutervo, Región Cajamarca
3. Actividad : Gestión Administrativa

#### B. Introducción

Las municipalidades actualmente son consideradas como instituciones que deben brindar servicios de calidad y gestionar sus procesos para que estos sean de calidad y puedan reflejar un mejor trabajo para los ciudadanos.

En este estudio se ha realizado un diagnostico preliminar sobre la gestión administrativa y se ha establecido que la percepción que se tienen es que es deficiente y por ello para optimizar los procesos es que se ha diseñado un modelo estratégico para mejorar esta gestión administrativa y se pueda lograr alcanzar los procesos en todas las áreas.

#### C. Objetivo General

Mejorar la gestión administrativa en la municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo, región Cajamarca, 2016

#### D. Objetivos Específicos

- Implementar un Comité de Mejora Continua (CMC) del equipo de trabajadores de la municipalidad.
- Desarrollar cursos de capacitación para los trabajadores de la municipalidad.
- Implementar planes de mejora continua para optimizar la gestión administrativa.

- Establecer un sistema de reconocimiento del trabajo desempeñado en el servicio: cartas de felicitación al personal por desarrollar su trabajo con calidad y calidez.

#### **E. Principios Sustentatorios:**

- Planificar
- Ejecutar
- Verificar
- Actuar

#### **F. Criterios para un Modelo Estratégico**

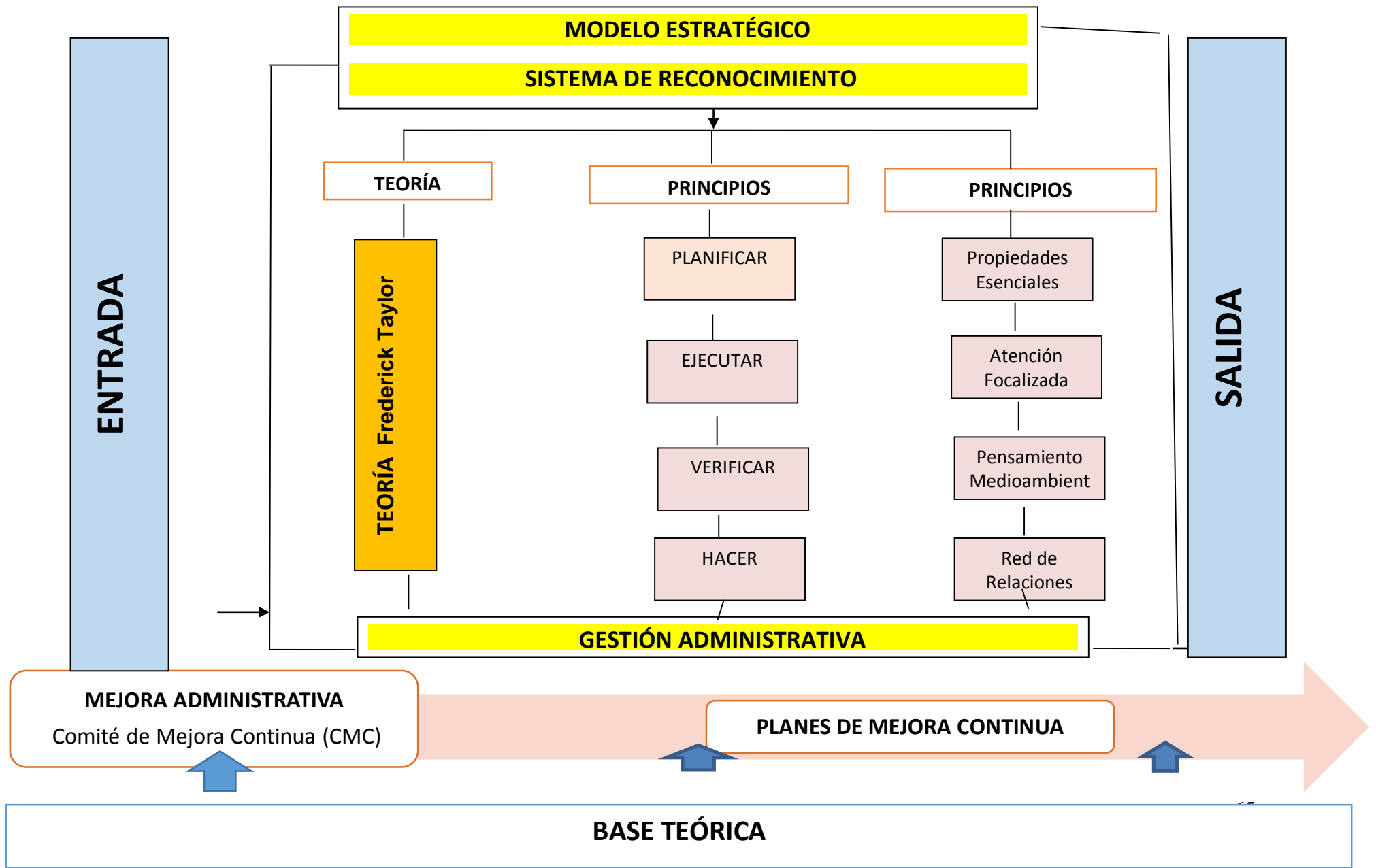
- Liderazgo y compromiso de la alta gerencia
- Identificación y selección del proyecto de mejora
- Método de solución de problemas y uso de herramientas de la calidad.
- Gestión del proyecto y trabajo en equipo
- Capacitación
- Creatividad
- Continuidad y mejora de los resultados
- Resultados

#### **G. Problema Principal**

Deficiente gestión administrativa en la Municipalidad distrital de La Ramada, Cutervo, Región Cajamarca, 2016.

#### **H. Síntesis Gráfico Operativa**





### A. Actividades del Modelo estratégico

N°	Actividades	Fechas	Responsables
1	Conformación del Comité de Mejora Continua (CMC) del equipo de trabajadores de la municipalidad.	1-06-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
2	Informar a la Municipalidad de la conformación de este comité de MC, a fin de que sea establecido formalmente, mediante Resolución Municipal.	8-06-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
3	Solicitar a la Dirección General se dé un curso de capacitación en Herramientas que tengan que ver con MC y estándares de Calidad de Atención, al Comité de Mejora Continua sobre gestión administrativa	15-06-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
4	Solicitar el apoyo a la municipalidad para la realización de las actividades que se programarán en la implementación del plan de mejora continua para mejorar la gestión administrativa.	22-06-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
5	Realización de un curso de actualización sobre buenas prácticas en gestión administrativa auspiciado por la Municipalidad y La Universidad "César Vallejo" (21 horas académicas, 1 crédito).	12-07-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
6	Establecer un sistema de reconocimiento del trabajo desempeñado en el Servicio: cartas de felicitación al personal por desarrollar su trabajo con calidad y calidez.	19-07-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
7	Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo, como una Encuesta de satisfacción del usuario inicial y luego hacerlo anualmente.	26-07-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
8	Realizar reuniones mensuales del comité de MC y con los demás trabajadores, a fin de que todos aporten ideas y sugerencias, las mismas que quedarán registradas en un libro de actas.	1-08-2016	Equipo de Mejora "Líderes"

<b>9</b>	Elaboración del Plan de Capacitación del Servicio, para el año 2017	15-08-2016	Equipo de Mejora "Líderes"
<b>10</b>	Implementación y/o actualización de un Buzón de sugerencias.	29-08-2016	Equipo de Mejora "Líderes"

## B. RECURSOS

- **Humanos**

- Director
- Equipo de Lideres:
  - Personal administrativo

- **Materiales**

N°	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL S/.
01	2	Millares	Papel Bond	30.00	60.00
03	6	Und	Lapiceros	2.00	12.00
04	4	Und	Resaltador	3.00	12.00
05		1/2L.	Tinta impresora	50.00	50.00
06	5	Und	Cds	1.00	5.00
07	1	Und	USB	30.00	30.00
08	3	Und	Material bibliográfico	50.00	150.00
09			Fotocopias	50.00	50.00
10			Movilidad	200.00	200.00
11			Asesoría Externa	500.00	500.00
12			Refrigerio x 1 mes	500.00	500.00
13			Otros	200.00	200.00
<b>TOTAL</b>					<b>1769.00</b>

## **CAPITULO VIII**

## **REFERENCIAS**

## Referencias Bibliográficas

- Álvarez, F., Conti, L., Valderrama, F., Moreno, O., & Jiménez, I. (2006). *Salud ocupacional*. Bogotá - Colombia: ECOE Ediciones.
- Bardales, G. S. (2013). *Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos*. Trujillo - Perú: Universidad Privada Antenor Orrego – UPAO.
- Belmont. (1979). *Informe Belmont*. Barcelona - España: Observatori de Bioètica i Dret. Parc científic de Barcelona.
- Bravo, M. R. (2011). *Percepción de la calidad de atención que tienen los usuarios de la consulta externa del Subcentro de Salud de Amaguaña*. Quito - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Burns, N., & Grove, S. (2005). *The practice of nursing research: conduct, critique, and utilization*. 2005: St Louis: Elsevier.
- Cantos, M. E. (2011). *Análisis de la satisfacción del usuario de consulta externa del servicio de medicina familiar y alternativas de intervención en la Unidad Municipal de Salud Centro del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Cedeño, M. T. (2012). *Mejoramiento de la calidad de atención en el servicio de rehabilitación física del Hospital IESS Manta 2012*. Manta - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Chandia, Y. (2006). *Introducción a la Calidad en Salud*. Chile.
- Cornejo, J. (2010). *Calidad de atención y grado de satisfacción de los usuarios del servicio de ecografía del Hospital de la Solidaridad de Comas*. Ica - Perú: Universidad Nacional San Luis Gonzales.
- Delgado, K. C. (2007). *Diagnóstico y propuesta de mejora del sistema de atención a pacientes de emergencia adultos de un hospital público utilizando simulación discreta*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Donabedian. (1989). *La calidad de la asistencia*. JANO.
- El Comercio. (14 de Marzo de 2014). *Peruanos desapruueban atención en hospitales del Minsa y Essalud*. Obtenido de El Comercio: <http://elcomercio.pe/sociedad/lima/peruanos-desapruueban-atencion-hospitales-minsa-y-essalud-noticia-1716362>
- Escalona, Á. L. (2009). *Satisfacción percibida por pacientes atendidos en el servicio de urgencia*. Venezuela.

- Espinoza, E. L., Herrera, L. M., & Jaramillo, P. R. (2015). *Calidad de servicio al estudiante en la docencia universitaria*. Guayaquil - Ecuador: Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo.
- Ganoza, L. M. (2015). *Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020*. Lima - Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- García, M. D. (2008). Satisfacción del usuario adulto mayor con la calidad de la atención de enfermería en el hospital general Cunduacán Tabasco. *Horizonte Sanitario*, VII(03), 20 - 30.
- Garrido, Y. (2010). *Calidad en atención al paciente en el servicio de urgencias en el hospital General Huachinango*. Los ángeles - México: Universidad de los Ángeles.
- Gilmore, C. (1996). *Manual de Gerencia de la Calidad*. . Organización panamericana de la salud - Fundación Kellog.
- Guillermo. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Chile: Editores e impresores. Ltda.
- Hernández, A. D. (2002). *Un Marketing especial para los servicios*. La Habana - Cuba: Universidad de La Habana.
- Huiza, G. A. (2006). *Satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención de salud en el Hospital de la Base Naval. Callao. Octubre – Diciembre 2003*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Jiménez, H. (2010). *La gestión de intereses en la administración pública peruana*. Lima - Perú: Universidad Nacional de Ingeniería.
- Kanuk, L., & Schiffman, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. USA: Pearson Educación.
- Lacayo, M. (2008). *Calidad de atención del parto vaginal en pacientes atendidas en el Hospital Fernando Vélez Paíz, Diciembre 2007*. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Méndez, E., & Ablan, N. (2012). El Municipio: destino local. Tres dimensiones y una función rectora. *Provincia*(27), 11 - 42.
- Morales, C. G. (2009). *Nivel de satisfacción de los pacientes que asisten al servicio de urgencias, frente a la atención de enfermería en una institución de I nivel de atención en salud, en Mistrató-Risaralda. Febrero-Abril 2009*. Bogotá - Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

- Murillo, C., & Saurina, C. (2013). Medida de la importancia de las dimensiones de la satisfacción en la provisión de servicios de salud. *Gaceta Sanitaria*, XXVII(04), 304 - 309.
- Navas, W. M., Navas, Y. V., & Sibaja, J. A. (2008). *Grado de satisfacción de los usuarios de los servicios que ofrece la sección de Medicina General de la consulta externa de la Clínica Solón Núñez Frutos en Febrero de 2008*. San José - Costa Rica: Universidad de las Ciencias y el Arte de Costa Rica.
- Ortega, J. M. (1994). *La calidad de los servicios sanitarios*. Barcelona - Lima.
- Podestá, L. E. (2012). *Determinación de la calidad de atención en los pacientes quirúrgicos referidos al hospital Es-Salud Vitarte*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Quintero, B. G. (2009). *Satisfacción del usuario con el servicio del área de hospitalización del Hospital La Carlota*. México: Universidad de Morelos.
- Ramos, H. W. (2012). Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de La provincia de Otuzco. *Industrial Data*, XV(01), 35 - 44.
- Rosander, A. C. (1992). *La búsqueda de la calidad en los servicios*. Madrid - España: Díaz de Santos.
- Saltos, M. A. (2012). *Mejoramiento de la calidad de atención en el Servicio de Rehabilitación, área Fisioterapia del Hospital Eugenio Espejo Quito, julio a diciembre 2011*. Quito - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2006). *Metodología Y Diseños En La Investigación Científica*. Lima - Perú: Visión Universitaria.
- Santana, A. (2010). *Plan de fortalecimiento de la información que recibe el usuario en el área de consulta externa del Hospital del IESS Portoviejo año 2010*. Manabí - Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Saravia. (2014). *Impacto de la calidad de atención en la satisfacción de los usuarios del servicio de emergencia del hospital de apoyo Bagua, Amazonas, 2014*. Amazonas - Perú.
- Shiffman, L., & Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. USA: Pearson Educación.
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa Mendes, I. (2007). *Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería parte 1: Diseños de investigación cuantitativa*. Brasil: Latino-am Enfermagem.



- Tejeda, L. C. (2014). *Gestión administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao*. Bellavista - Perú: Universidad Nacional del Callao.
- Tinoco, M. A. (2016). *Satisfacción del usuario externo en el servicio de consulta externa del Hospital Nacional P.N.P. Luis Nicasio Sáenz en el periodo Octubre - Diciembre 2015*. Lima - Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Varo, J. (1993). *Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: un modelo de gestión hospitalaria*. Madrid - España: Diaz Santos.
- Veliz, M. I., & Villanueva, R. (2013). *Calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que reciben en los centros de referencia para infecciones de transmisión sexual (CERITS) de la DISA II Lima Sur (Agosto a Octubre del 2011)*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Zethmal. (2002). *Service excellence in electronic channels, Managing Service Quality: An International Journal*. . North Carolina - USA: Journal.
- Acuña, C. (20089). Sistema de gestión de calidad. Chile. PRESERCOM Ltda.
- Aldave & Meniz (2005). "Contraloría general de la Republica" Ediciones Perú – Lima.
- Alles, Martha. (2009). "Diccionario de competencias". Ediciones Granica Argentina- Buenos Aires.
- Alles, Martha. (2004). "Dirección estratégica de recursos, gestión por competencia. 5ª ed. Buenos Aires, Granica.
- Arellano, D. y Rivera, L. (1999). Gobiernos locales: innovaciones y Perspectivas en la Gestión de la participación social. Revista gestión y política pública, Vol. III, Núm. I, Centro de Investigación y Docencia Económicas, México.
- Arriaza Loeb, Alejandra y Salinas Valdorosa Silvia (2014) "Perfiles para seleccionar Directivos a través del sistema de alta dirección Pública".
- Bar, Graciela, (1999). Incorporar nuevas tecnologías de información y comunicación al servicio de la mejora de la calidad de los docentes. Argentina.
- Burítica Macías, Ángela María (2012). "Administración del desarrollo humano y organizacional". Pereira Colombia.
- Caballero A. (2003), Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño. México.

- Camisón, C.; Gonzales, T. y Cruz, S. (2006). Gestión de la Calidad. (1ª ed.) Madrid – España: editorial Pearson Educación.
- Chiavenato, Idalberto. (2012). “Gestión Organizacional en una MYPE.
- Chuquimango, Luis (2009). Influencia de la Gestión del Director en el Desarrollo del Clima Institucional. Chota- Cajamarca.
- Colectivo de autores del MINSA, (2011) Dirección de Gestión del trabajo en salud- “Competencias Laborales para la mejora del desempeño de los recursos humanos en Salud” Lima 11- Perú.
- Diéguez, M. (2003). Gestión de la calidad. Cuba: Universidad de Cienfuegos.
- Dirube, José. (2004). “un modelo de Gestión Por competencias: Lecciones aprendidas Gestión”. España – Barcelona.
- Ducci, María Angélica, (1997). El Desempeño Laboral. Montevideo.
- Elthon Mayo, George. (1923). Teoría de las Relaciones Humanas. Estados Unidos.
- García Llontop Jhony Alberto (2012) Análisis de los sistemas de calidad y la Administración Pública en la Presidencia del Consejo de Ministros -2011” Lima Perú.
- García, M. (1974). Burocracia y Tecnocracia. Madrid – España: Editorial Alianza Universidad de Madrid.
- Gherzi, Eduardo y Aguirre mariano (2010). “Formación y evaluación por competencia del egresado contador público de UCES- Argentina.
- Gordillo, Agustín. Tratado de derecho Administrativo. ARA Editores. Lima 2003.4t.
- Groisman, E. (1988). Criterios y estrategias para la reforma administrativa, en el Bimestre, Diciembre, Perú.
- Guerrero Goicochea Armando Jesús (2014) “Gestión del Talento Humano Basado en Competencias.
- Hawthorne (1932). Teoría de las relaciones humanas. Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos.
- Herzberg, Frederick, (1967). Teoría de la Motivación. Nueva York.
- Jiménez Saavedra Hildebrando (2010) La gestión de intereses en la Administración Pública.
- Kinicki, A. (2003). Comportamiento organizacional y problemas. Editorial McGraw Hill. México.

- López, A. (2003). Los fundamentos de la Nueva Gestión Pública: lógica privada y poder tecnocrático en el Estado. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- López Jiménez, senesio. Ciudadanos reales e imaginarios. Concepciones, desarrollo y mapas de la ciudadanía en el Perú. Instituto de dialogo y propuestas. Pp.245 – 292.
- Quezada Martínez, Humberto. Competencias laborales: La puesta en valor del capital Humano.
- Rodríguez Cruz Yoany (2009) La gestión del talento humano como fuente generadora de innovación Tecnológica. Propuesta metodológica para su aplicación. Cuba.
- Uceda, Jorge (2007). “La gestión pública y Empresarial: Análisis y control”. Madrid. Editorial Díaz de Santos.
- Michael Porter, Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.
- Monzón, I. (1989). Gestión de la calidad. Cuba: Universidad de Cienfuegos.
- OCDE. (2003). Informe evaluativo: Educación en Chile. Paris: OCDE, Publications.
- Oliveira, Gonçalves y Melo, (2004) Cambios en la organización del trabajo docente. Consecuencias para los profesores Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. 9, núm. 20, enero-marzo, 2004, pp. 183-197, Consejo Mexicano de Investigación Educativa, A.C. México.
- Parra, Manuel (2008). Bienestar psicológico en el trabajo docente, en Flexibilidad Laboral y subjetividades: hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo, LOM Ediciones, Santiago, Chile.
- Robalino, Magaly (2005). ¿Actor o Protagonista? Dilemas y Responsabilidades Sociales de la Profesión Docente, en Revista PRELAC, Nº 1 Julio. Chile.
- Sandoval, (2011). Relaciones interpersonales y la gestión institucional. Perú.
- Vargas, Fernando (2000) De las virtudes laborales a las competencias claves: Un nuevo concepto para antiguas demandas. CINTEFOR. Chile.
- Vásquez, (2009). Influencia de la Gestión Universitaria en el Clima Organizacional.
- Velasco, J. (2005). Gestión de la Calidad. Mejora Continua y sistemas de Gestión Teoría y Práctica.( 1ª ed.), Madrid-España: Editorial Pirámide.

Vela, Letti.(2004). "Gestión Estratégica y Competencias. El reto compartido del crecimiento personal y de la organización". ESIC España – Madrid.

Villa, A. y Poblete, M. (2007). Aprendizaje basado en competencias.

Zabala, A. y Arnau, L. (2007): 11 ideas clave. Como aprender y enseñar competencias. Barcelona, Editorial Grao.

Zeithaml, V.A. et al. (1993): calidad Total en la gestión de servicios. Madrid, Díaz de santos.

Zeller, N. (1996): Organización del estado y de la Administración Pública Nacional de la República Argentina. Buenos aires, INAP.

**ANEXOS.**

## CUESTIONARIO

- a. **¿Cuál es su opinión sobre la función de gestión administrativa a nivel de la Municipalidad Distrital La Ramada?**
- a). Muy favorable ( )
- b). Favorable ( )
- c). Desfavorable ( )
- d). Totalmente desfavorable ( )
- b. **¿Conoce usted las políticas y los planes del Concejo Distrital de La Municipalidad La Ramada?**
- SI ( ) NO ( )
- c. **¿Cree usted que el ejercicio de los gerentes en la Municipalidad Distrital La Ramada son los más adecuados para el desarrollo municipal?**
- SI ( ) NO ( )
- d. **¿Está usted de acuerdo con las políticas implementadas por los gerentes de la Municipalidad Distrital La Ramada?**
- a). Muy favorable ( )
- b). Favorable ( )
- c). Desfavorable ( )
- d). Totalmente desfavorable ( )
- e. **¿Cree usted que los planes diseñados y puestos en marcha son los más adecuados para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad Distrital La Ramada?**

- a). Muy favorable ( )
- b). Favorable ( )
- c). Desfavorable ( )
- d). Totalmente desfavorable ( )

**f. ¿Qué estilos de liderazgo considera usted que predomina en la gestión administrativa actual de la Municipalidad Distrital de La Ramada?**

- a). Autocrático ( )
- b). Democrático ( )
- c). Paternalista ( )
- d). Liberal (deja hacer-deja pasar) ( )

**g. ¿Cómo influye la comunicación en la mejora de administración en la en la Municipalidad Distrital de La Ramada?**

- a). Muy favorable ( )
- b). Favorable ( )
- c). Desfavorable ( )
- d). Totalmente desfavorable ( )

## TABLA DE ESPECIFICACIONES

### Evaluación de la Gestión Administrativa

#### I. Datos Informativos:

- Autor : Br. Gusmán Ayala Mena  
Br. Harlin Wilmer Mera Gálvez
- Tipo de instrumento : Cuestionario, tipo escala valorativa
- Niveles de aplicación : A los trabajadores de la municipalidad en estudio.
- Administración : Individual.
- Duración : 10 minutos.
- Materiales : Un ejemplar, instrumento impreso, lapicero.
- Responsable de la aplicación: Autor.

#### II. Descripción y propósito:

El instrumento que se utilizará consta de 7 ítems, que están comprendidos en las dimensiones de la variable independiente que son: planeación, organización, dirección y control

#### III. Tabla de Especificaciones:

Dimensión	Ítems	Puntaje
Liderazgo	1,2 y 3	Deficiente  Medianamente deficiente  Eficiente
Política	4 y 5	
Planes	6 y 7	
Total	7 ítems	



#### IV. Opciones de respuesta:

Nº de Ítems	Puntaje
Del 1 al 7	Deficiente 1
	Medianamente deficiente 2
	Eficiente 3

#### V. Niveles de valoración:

##### Ficha Técnica del Instrumento de Recolección de Datos

1. <b>Nombre del instrumento</b>	- Evaluación de la Gestión administrativa
2. <b>Autor</b>	- Br. Gusman Ayala Mena - Br Harlin Wilmer Mera Gálvez
3. <b>Año</b>	- 2016
4. <b>Tipo de instrumento</b>	- Cuestionario
5. <b>Niveles de aplicación</b>	- Nivel de la Gestión Administrativa
6. <b>Tipo de reactivos</b>	- Preguntas cerradas y selección única.
7. <b>Administración</b>	- Aplicación trabajadores de la Municipalidad distrital de la Ramada, Cutervo Región Cajamarca.
8. <b>Duración</b>	- 10 minutos.
9. <b>Validación</b>	- A juicio de dos expertos
10. <b>Muestra piloto</b>	- Aplicación del instrumento para evaluar el nivel de gestión administrativa para determinar la confiabilidad.
11. <b>Confiabilidad</b>	- Alfa de Cronbach 0,889
12. <b>Materiales</b>	- Instrumento impreso - Lapicero
13. <b>Áreas que mide</b>	- Liderazgo - Política - Planes
14. <b>Significancia</b>	- El instrumento consta 7 ítems de opinión que miden la gestión administrativa.

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA PROPUESTA

<b>1. NOMBRE</b>	PATRICIA DEL ROCIO CHÁVARRY YSLA	
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	PROFESORA DE CIENCIAS SOCIALES
	<b>ESPECIALIDAD</b>	DOCENTE INVESTIGADOR
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>	25 AÑOS
	<b>CARGO</b>	DOCENTE INVESTIGADOR
<b>EN BASE A UNA CALIFICACIÓN DE 1 A 20, EVALÚE:</b>		
<b>4.</b> Factibilidad de funcionamiento en la práctica de la propuesta presentada		
<b>4.1 Pertinencia:</b> Entre la propuesta y la literatura analizada en la base teórica <b>(0- 5)</b>		4
<b>4.2 Coherencia:</b> Existe secuencia entre el plan propuesto y las necesidades del servicio. <b>(0- 5)</b>		4
<b>4.3 Congruencia:</b> Entre el plan de mejora y las dimensiones e indicadores considerados en la Operacionalización de la variable <b>(0- 5)</b>		4
<b>4.4 Congruencia.</b> Entre los objetivos específicos de la investigación con el plan de mejora propuesto. <b>(0- 5)</b>		4
<b>PROMEDIO OBTENIDO:</b>		16
<b>5. COMENTARIO GENERALES:</b>		

**6. OBSERVACIONES**

**7. SUGERENCIAS**



FIRMA DEL EXPERTO

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA PROPUESTA

<b>2. NOMBRE</b>	ABEL EDUARDO CHÁVARRY YSLA	
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	MEDICO AUDITOR
	<b>ESPECIALIDAD</b>	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL</b>	30 AÑOS
	<b>CARGO</b>	DOCENTE INVESTIGADOR
<b>EN BASE A UNA CALIFICACIÓN DE 1 A 20, EVALÚE:</b>		
<b>4.</b> Factibilidad de funcionamiento en la práctica de la propuesta presentada		
<b>4.1 Pertinencia:</b> Entre la propuesta y la literatura analizada en la base teórica <b>(0- 5)</b>		5
<b>4.5 Coherencia:</b> Existe secuencia entre el plan propuesto y las necesidades del servicio. <b>(0- 5)</b>		4
<b>4.6 Congruencia:</b> Entre el plan de mejora y las dimensiones e indicadores considerados en la operacionalización de la variable <b>(0- 5)</b>		4
<b>4.7 Congruencia.</b> Entre los objetivos específicos de la investigación con el plan de mejora propuesto. <b>(0- 5)</b>		4
<b>PROMEDIO OBTENIDO:</b>		17
<b>5. COMENTARIO GENERALES:</b>		
<b>6. OBSERVACIONES</b>		

**7. SUGERENCIAS**



FIRMA DEL EXPERTO