



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Factores de riesgo en la institucionalidad en la
gobernanza local de la Municipalidad Provincial Del
Cusco-2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:
DOCTOR EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTOR:

Mg. Castro Jiménez Justo Pastor

ASESOR:

DR. Marco Antonio Rivas Loayza

SECCION:

CIENCIAS POLITICAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

PERÚ - 2019

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Barraza Sánchez Rolando Martin
Presidente

Dr. Campaña Morro Waldo
Secretario

Dr. Rivas Loayza Marco Antonio
Vocal

DEDICATORIA

A mí querida madre y al recuerdo siempre presente de un gran hombre, mi señor padre;

A mí querida y amada esposa

Por su permanente apoyo y valiosas sugerencias en lo académico, su comprensión incondicional, su paciencia y su confianza inalterable.

A mis adoradas hijas por ser el motivo e inspiración y ser parte muy importante en mi vida, por ellas aprendí a esforzarme por ser un buen profesional y mejor persona.

Justo Pastor

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada Cesar Vallejo, a su Escuela de Posgrado de la ciudad del Cusco; en cuyas aulas adquirí conocimientos y experiencias en el tiempo de estudio del doctorado; por otorgarme, capacidades, méritos y los instrumentos necesarios; a mis compañeros y amigos de grupo del doctorado Aurelio y Joseph con quienes compartimos los avances y culminación del presente trabajo de investigación.

A mi Asesor; Docente de diseño y desarrollo de Tesis de grado, Dr. Martin Manuel Grados Vásquez, a quien va mi agradecimiento y un reconocimiento muy sincero, quien nos impartió y enseñó su metodología en la investigación científica, por su visión crítica, por su exigencia y su compromiso.

A los servidores públicos y ejecutivos de la Municipalidad Provincial del Cusco, por abrirme sus puertas, brindarme su confianza, colaboración y las facilidades del caso, para realizar el trabajo de investigación, en base a los instrumentos que me han permitido determinar resultados en la tesis.

Gracias a todas aquellas personas que directa e indirectamente siempre estuvieron apoyándome, y a todos aquellos profesionales que colaboraron desinteresadamente en el desarrollo de mi tesis de doctorado.

Autor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Justo Pastor Castro Jiménez, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede filial Cusco; declaro que el trabajo académico titulado “Factores de riesgo de la institucionalidad en la Gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco - 2018”.

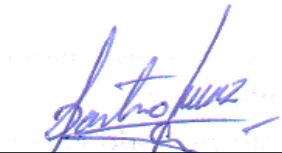
Presentada, en 198 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a Autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o (representar 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.

Trujillo, 22 de Julio del 2019



Justo Pastor Castro Jiménez
DNI N° 23856330

PRESENTACIÓN

Señores del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “**Factores de Riesgo de la Institucionalidad en la Gobernanza Local de la Municipalidad Provincial del Cusco - 2018**”, con la finalidad de analizar si los factores de riesgo de la institucionalidad inciden en la Gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco-2018.

El presente trabajo de investigación se presenta en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “César Vallejo”, para obtener el Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, pongo a vuestra consideración la tesis titulada:

Esperando cumplir con los requisitos de su aprobación,

El autor.

RESUMEN

El objetivo general fue analizar y determinar cuáles son los factores de mayor riesgo (desconocimiento institucional, transparencia, informalidad y corrupción) que afectan la institucionalidad, y que a la vez incida en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco en aspectos de las capacidades e identificar las posibles causas.

La tesis se sustenta en la nueva teoría institucional; de North, (1990, 1993), Buchanan J. (1990), Coase R. (1998), (World Bank 2007) y Rodhes (1997).

Metodológicamente el enfoque es mixto con énfasis de análisis cuantitativo, tipo de investigación es básico, el diseño descriptivo – correlacional – transversal de nivel no experimental; el análisis cualitativo e interpretativo del escenario se basó en el conocimiento de los actores internos de la institución, usándose la fenomenología como medio para evaluar factores de riesgo que afectan la institucionalidad y como esta incide sobre la gobernanza local.

La población es finita, con una muestra de 65 trabajadores administrativos elegidos a través del muestreo probabilístico; Se entrevistó a 7 funcionarios de jerarquía (Gerentes y subgerentes), las preguntas del cuestionario fueron validados por expertos, sometidos a la confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach, procesados con el software SPSS 21.

El resultado de la relación entre variables ha permitido demostrar la influencia existente de la variable factores de la institucionalidad en forma moderada y directa, proporcionado por la prueba de independencia, Spearman y su correspondiente prueba de hipótesis. Estableciendo que a menor grado de los riesgos es posible fortalecer la institucionalidad permitiendo una mejor gobernanza local.

Palabras Claves: Institucionalidad, gobernanza, factor de riesgo, corrupción, transparencia, informalidad, actores sociales.

ABSTRACT

The general objective was to analyze and determine which are the factors of greatest risk (institutional ignorance, transparency, informality and corruption) that affect the institutionality, and that at the same time affect the governance of the Provincial Municipality of Cusco in aspects of the capacities and Identify the possible causes.

The thesis is based on the new institutional theory; de North, (1990, 1993), Buchanan J. (1990), Coase R. (1998), (World Bank 2007) and Rodhes (1997).

Methodologically, the approach is mixed with an emphasis on quantitative analysis, type of research is basic, the descriptive - correlational - transversal design of a non-experimental level; The qualitative and interpretative analysis of the scenario was based on the knowledge of the internal actors of the institution, using phenomenology as a means to assess risk factors that affect the institutional framework and how it affects local governance.

The population is finite, with a sample of 65 administrative workers chosen through probabilistic sampling; Seven senior officials (Managers and Assistant Managers) were interviewed, the questionnaire questions were validated by experts, subject to the reliability of the Cronbach Alpha coefficient, processed with the SPSS 21 software.

The result of the relationship between variables has allowed to demonstrate the existing influence of the institutional factors variable in a moderate and direct way, provided by the independence test, Spearman and its corresponding hypothesis test. Establishing that to a lesser degree of the risks it is possible to strengthen the institutionality allowing a better local governance.

Keywords: Institutionality, governance, risk factor, corruption, transparency, informality, social actors.

SOMMARIO

L'obiettivo generale era quello di analizzare e determinare quali sono i fattori di maggior rischio (ignoranza istituzionale, trasparenza, informalità e corruzione) che influiscono sull'istituzionalità e che allo stesso tempo influenzano la governance del Comune provinciale di Cusco in aspetti delle capacità e Identificare le possibili cause.

La tesi si basa sulla nuova teoria istituzionale; de North, (1990, 1993), Buchanan J. (1990), Coase R. (1998), (World Bank 2007) e Rodhes (1997).

Metodologicamente, l'approccio è mescolato con un'enfasi sull'analisi quantitativa, il tipo di ricerca è di base, il design descrittivo - correlativo - trasversale di un livello non sperimentale; L'analisi qualitativa e interpretativa dello scenario si basava sulla conoscenza degli attori interni dell'istituzione, usando la fenomenologia come mezzo per valutare i fattori di rischio che influenzano il quadro istituzionale e come influenza la governance locale.

La popolazione è limitata, con un campione di 65 impiegati amministrativi scelti mediante campionamento probabilistico; Sono stati intervistati sette alti funzionari (Managers e Assistant Managers), le domande del questionario sono state validate da esperti, subordinatamente all'affidabilità del coefficiente Alpha di Cronbach, elaborate con il software SPSS 21.

Il risultato della relazione tra variabili ha permesso di dimostrare l'influenza esistente della variabile dei fattori istituzionali in modo moderato e diretto, fornita dal test di indipendenza, Spearman e dal corrispondente test di ipotesi. Stabilire che in misura minore dei rischi è possibile rafforzare l'istituzionalità consentendo una migliore governance locale.

Parole chiave: istituzionalità, governance, fattore di rischio, corruzione, trasparenza, informalità, attori sociali.

INDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
SOMMARIO.....	ix
I. INTRODUCCION	1
1.1. Realidad Problemática	1
1.1.2 Delimitación y Selección del Problema.-	10
1.2. Trabajos Previos: Marco Referencial.....	11
1.3 Teorías relacionadas al tema: Marco Teórico.....	17
1.4 Marco Normativo	33
1.5. Marco Conceptual.....	36
1.6 Marco Filosófico	41
1.7 Formulación del Problema	44
1.7.1. General.....	44
1.7.2. Específicos.....	44
1.8. Justificación	44
1.8.1 Teórica.....	44
1.8.2 Metodológica	45
1.8.3 Práctica	45
1.9 Hipótesis	46
1.9.1 Hipótesis general.....	46
1.9.2 Hipótesis nula.....	46
1.9.3 Hipótesis Específicas	46
1.10 OBJETIVOS	47
1.10.1 Objetivo General.....	47
1.10.2 Objetivos Específicos.....	47
II. METODO	48
2.1 METODO DE INVESTIGACION	48
2.2 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	48
2.2.1 Tipo de Investigación	48

2.2.2.	Nivel de Investigación	48
2.2.3.	Diseño de Investigación	49
2.3.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	49
2.3.1.	VARIABLE DE ESTUDIO 01:	49
2.3.2.	VARIABLE DE ESTUDIO 02:	49
2.4	POBLACION Y MUESTRA	49
2.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad 53	
2.5.1.	Técnicas:	53
2.5.2.	Instrumentos	53
2.5.3	Validez y confiabilidad del instrumento	53
2.6	Métodos De Análisis De Datos	55
2.7	Aspectos Éticos	56
III.	RESULTADOS	57
3.1	RESULTADOS CUANTITATIVOS	57
3.1.1	Cuestionario a trabajadores administrativos	57
3.1.2	Resultados de la variable Factores de Riesgo de la Institucionalidad ...60	
3.1.3	Resultados de la variable Gobernanza local	66
3.1.4	Prueba de hipótesis	72
3.1.4.1	Prueba de hipótesis general	72
3.2	RESULTADOS CUALITATIVOS	80
3.2.1	Resumen de opinión de Gerentes y subgerentes	80
IV.	DISCUSIÓN	86
4.1	RESULTADOS CUANTITATIVO	86
4.1.1	Prueba de hipótesis	88
4.1.2	Validez interna de la investigación	90
4.2	DISCUSIÓN DE RESULTADOS CUALITATIVOS	91
4.2.1	Interpretación de los resultados (gerentes y subgerentes)	92
4.2.2	Discusión del investigador, comparación de resultados	93
4.2.3	Comparación de los resultados de la teoría	96
4.2.4	Contrastación de hipótesis	96
V.	CONCLUSIONES	98
5.1	Conclusiones Cuantitativas	98
5.2	Conclusiones Cualitativas	100
VI.	RECOMENDACIONES	103

VII. PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD Y LA GOBERNANZA LOCAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO.	105
7.1. El objetivo y alcance de la propuesta.....	105
7.3.- Diseño de la calidad institucional	107
7.4.- Descripción de la propuesta.....	107
7.5. Estrategia de implementación de la propuesta Para la ejecución de la propuesta	108
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111
ANEXOS.....	116

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad Problemática

La globalización plantea diferentes escenarios muy diferentes a los que estamos acostumbrados, en este sentido vemos como las instituciones del sector público o la administración pública en general están siendo presionadas a convenir y reconocer a las exigencias de estos tiempos cambiantes, Mundialmente las municipalidades son calificadas como instituciones complicadas, alejadas de la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, percibidas como ineficientes en sus procedimientos, así como el de brindar servicios de calidad a la población.

Esto lo mencionó Drucker hace casi 30 años, observamos en la actualidad que esto sigue siendo un escenario indiscutible, porque estos cambios siguen incólumes en la investigación de formas nuevas de administrar las entidades públicas o particulares ajustándose a los progresos de la sociedad de la información y el saber.

“Cualquier organización que exista, sea este un negocio, una institución eclesiástica, un sindicato o un hospital, se deteriora rápidamente si no introduce cambios nuevos actuales. Análogamente, las organizaciones nuevas, sean negocios, instituciones eclesiásticas, o centros de salud, fracasan, sino administran de la mejor manera. No modernizar es la primera razón del declive de entidades existentes; Administrar pesimamente es la razón fundamental de la ruina de empresas que recién están iniciándose”. Drucker (1989, p. 217)

Los países Latinoamericanos tienen que responder a los retos y coyunturas que apertura el contexto internacional, con enormes volatilidades, condiciones nuevas del comercio exterior, redistribución de la riqueza entre el conjunto de países y progresivos pedidos sociales en aspectos de prosperidad y de apertura y acción de derechos. Esto exige a los gobiernos a tener visión y estrategias coherentes en las políticas públicas, coherencia en su realización y actores sociales comprometidos que manejen conforme a normas e incentivos apropiados que permita el desarrollo de sus capacidades y potencialidades.

Tenemos un país cuya elite empresarial nos dice que estamos a un paso de la OCDE. Una clase política que es un fiel reflejo de la falta de capital humano que enfrenta el país y ciudadanos completamente distanciados de la política.

A inicios de los primeros años de la pasada década se tuvo cierto crecimiento económico, estabilidad macroeconómica. En ese contexto, ahora el reto que se afronta es el de apurar el proceso de incrementar el crecimiento económico, a un ritmo más acelerado en el largo plazo, implementando políticas macroeconómicas acordes a la situación de estabilidad.

Por consiguiente, para efectuar una política eficiente, es necesario en primer lugar la identificación y cuantificación de las variables más importantes que limitan el trascurso de progreso económico a raíz de los nuevos avances en la teoría económica y los conocimientos prácticos sobre el tema en mención.

La institucionalidad en el Perú se encuentra en crisis por los acontecimientos que se vienen suscitando en forma permanente, por ejemplo el Consejo Nacional de la Magistratura, Ministerio de Justicia, Tribunal Constitucional, el Ministerio público, el Congreso, los partidos políticos, gobiernos locales, gobiernos regionales y otras instituciones que conforman el Estado.

Para Alberto Borea Odría, la institucionalidad en el país está destrozado desde el golpe de estado de Fujimori (1992), desde esa fecha aún no se ha recuperado la institucionalidad, pero tampoco Bórea escapa a esta problemática ya que lo hemos visto actuar, defendiendo la corrupción y prestándose a estos actos cuando defendía a Kuczynski.

En la actualidad durante todos estos años, todavía no hemos avanzado sobre institucionalidad, seguimos teniendo instituciones débiles, desarticuladas o simplemente que no cumplen el papel que les han sido encomendados.

Sabemos que la institucionalidad es un elemento fundamental para poder encaminar a nuestro país y fundamentalmente a nuestra región por la senda del crecimiento y desarrollo de la economía, y que si queremos aspirar a ser un país del primer mundo debemos tener instituciones fuertes y que actúen de forma eficiente y eficaz que no solo permita un marco estable de las variables macroeconómicas sino que estas puedan tener crecimiento sostenido, como la generación de empleo apropiado, ingresos más elevados, reducción de la extrema pobreza, hemos logrado reducir la pobreza monetaria a 21% pero 33% de la población es considerada como clase vulnerable porque corren el riesgo de caer

en pobreza ante cualquier eventualidad. Estos no solo no pueden cubrir sus necesidades, sino que, además sufren de exclusión y discriminación.

Intentaremos tratar de concebir vías que nos permitan llevar a fortalecer la institucionalidad en el país y al interior del mismo. De esa forma si hablamos de debilidad de las instituciones nacionales, afrontaremos un par de dificultades:

Por un lado la debilidad de las entidades públicas o privadas representativas de nuestro colectivo social. Por otro lado nuestro particular concepto de las tradiciones existentes, las que algún escrupuloso moralista podría calificar de deshonestos en muchos sentidos. Esto se explica por nuestro característico acontecer histórico, los movimientos sociales que no han consentido que prevalezca una rotunda estructura social, con instituciones consistentes, que representen determinados valores y opiniones,

La débil institucionalidad que prevalece en el país proporciona en gran medida el robustecimiento de destrezas corruptas; por ejemplo la Policía Nacional es percibida como un espacio de servicios mercantiles, en lugar de un servicio de protección de los derechos primordiales del poblador.

En nuestro país falta institucionalidad o si existe es demasiado débil en todas las organizaciones, los partidos políticos no arriesgan por la institucionalidad y el congreso atenta frente a la institucionalidad por la deficiente capacidad de los actores involucrados.

En líneas generales podemos mencionar que la sociedad o el estado tienen institucionalidad cuanto más adelantada y enérgica se encuentren y que además sean eficientes haciendo cumplir las normas y leyes que se apliquen y cuanto menos desviaciones se confirmen en las medidas y valores, mucho mejor.

Las instituciones son importantes porque determinan el tipo de economía que vamos a tener, crean los incentivos que guiarán para encaminar a nuestro país a un crecimiento sostenido.

Cuando se habla de institucionalidad estamos hablando no solo de organizaciones, sino que estamos yendo más allá de esa concepción, ya que esta engloba a las reglas de juego que determinan como debemos actuar como sociedad.

La institucionalidad de base vendría a ser un término que se usa para denominar al poder de una entidad y la forma en que se maneja este para su buen funcionamiento.

Viniendo de este punto podemos ver que en el Perú y en nuestra región de Cusco, la mayor parte de entidades públicas y privadas, mencionan de que manejan una gran institucionalidad y que ese es su punto fuerte y nosotros cuando caminamos por las diferentes arterias de la ciudad nos encontramos, con una realidad muy diferente como es, con muchos factores de riesgo que afectan la institucionalidad; Desconocimiento institucional, **Corrupción institucionalizada, informalidad creciente** en todas las actividades económicas, falta de **transparencia, valores y principios perdidos**, desconocimiento de **normativas que tiene la municipalidad**, por parte de los servidores públicos que no saben exactamente del tema, que perjudican la gestión de las autoridades locales de turno, por lo cual muchas veces no llegan a cumplir los objetivos propuestos en sus campañas políticas, no nos damos cuenta de la realidad que vivimos, pero analizando un poco las entidades que saben manejar bien este término en su interior son muy pocas las que la manejan realmente, en forma eficiente.

Una institución de calidad se muestra en una relación de, seguridad y justicia del procedimiento de normas y reglas serias e informales, en la firmeza, formalidad y sin inequidades en la concesión de normas y estímulos. Seguidamente se enfatiza el rol de lo público y del estado en esa entrega de eficacia. Por la misma naturaleza de lo público, esa idea de eficacia se cambia en un anhelo normativo de concretizar siempre parcial que argumenta energías para destacar las repetidas carencias, fallas y falta de secuencia de los procedimientos regulatorios de la existencia social (tomando en cuenta las políticas gubernamentales) y originar un nuevo dinamismo en los espacios de toma de decisiones, continuamente adecuados o invadidos por agentes con recursos y disposiciones que desvían los resultados de las políticas, de los anhelos de igualdad, progreso, democracia y composición social.

La formulación de aquella aseveración formal debiera empezar por reconocer, de que las dificultades mencionadas son expresiones de métodos sustentados por

recorridos y casualidades auténticas y de la concreción de pensamientos, orientaciones y modelos de conducta de representantes con capacidad de incurrir en la enunciación y la ejecución de políticas públicas. Esos conocimientos están sometidos a situaciones en un contexto bastante volátil, se muestran vuelcos en los sistemas de políticas, modificación en los propósitos gubernamentales, en la gestión de organizaciones y en ellos utilizan conocimiento de la institución, políticas de organización continuamente contrarios.

Dispuesto la cuestión en estas cláusulas, el objetivo de la labor es contribuir con factores para engrandecer el espacio y las posibilidades para mejorar el manejo público en función a considerar la institución y articular a representantes de la sociedad para tomar una decisión política. Primeramente se conceptualiza a la institución y la institucionalidad, en la segunda parte, el análisis se detiene en el rol del estado en la edificación de la gobernanza local que deben ser tomados en cuenta en el debate sobre la institucionalidad.

La problemática institucional alcanza aspectos vinculados a la relación de las afinidades entre representantes de la sociedad y a la elaboración de bienes sociales. La calidad de las instituciones, de acuerdo al enfoque neo institucionalista, es la dimensión intermediaria primordial entre proyectos, términos y consecuencias. Un mínimo nivel de congruencia en el ámbito institucional causa indecisiones extendidas, riesgos en las transacciones y altos costos en los mercados financieros, de insumos y de productos. Estos costos de transacción causan defectos de coherencia de los representantes sociales y falta de efectividad en las políticas.

Aproximación Temática local (Fuente diarios, revista, seminarios, foros, etc.)

Continuamente cualquier persona que escucha y ve los noticieros de la ciudad y revise los periódicos locales en forma diaria, no requiere mucho tiempo para encontrarse con titulares y comentarios en las emisoras por parte de los ciudadanos, acerca del mal uso de las vías por parte de comerciantes ambulantes, empresarios, mecánicos y tiendas comerciales que hacen uso indebido de las vías, convirtiéndolo en parte de su propiedad, la mayor parte de avenidas de nuestra

ciudad están invadidas y mal utilizadas como estacionamientos de vehículos y maquinaria pesada, aun en lugares señalizados, construcciones precarias sin autorización (licencias de construcción), daño al patrimonio cultural, caos en el tránsito y falta de estacionamientos, inseguridad ciudadana y otros problemas que afectan la institucionalidad y que perjudican el desarrollo de la ciudad, y que por consiguiente afectan a la ciudadanía (población); estas acciones que suceden a menudo, es decir a cada instante, a cada minuto, a vista y paciencia de la sociedad, están determinadas por factores que afectan a la institucionalidad, el hecho de ver incrementarse el comercio informal y la invasión de las calles por comerciantes que sacan su mercadería hacia las veredas, avisos publicitarios sin licencia, construcciones precarias de viviendas particulares en toda la ciudad, creación de nuevos asentamientos urbanos sin ningún tipo de planeamiento, las avenidas principales utilizadas como parqueo, caos en la transitabilidad, todo esto está dentro de la informalidad, que parte desde el municipio, no existe el principio de autoridad, sumado esto al otro factor de riesgo como es la corrupción, transparencia, desconocimiento de las normativas y fundamentalmente la aplicación de las normas existentes en el municipio, todo el grupo mayoritario de la población que confía en la actuación de los funcionarios o servidores públicos de la Municipalidad, se sienten defraudados de la actuación de estos que quebrantan su compromiso por ventajas ilícitas en beneficio propio o de terceros (corrupción), ocasionando una falla en la normal marcha del servicio público para lo que han sido designados.

En función de ello se debe tener en cuenta que el modelo adecuado del mandato constitucional que manda el estado de derecho, apoya a entender que la actuación del dominio público debe ser ejercido acorde a los cabales principios y normas procedentes de la autoridad de la constitución, del principio de legitimidad y razonamiento (Borges & Arias, 2009), respetando la seguridad que el estado deposita en la totalidad de los servidores que lo encarnan, dándoles categóricas autoridades y amplia autonomía para ejecutar sus funciones con el propósito de satisfacer el logro social. No obstante habría que preguntarse ¿Cómo hacemos para controlar la actuación o funciones de los servidores públicos que colaboran con las municipalidades?, ¿tal vez requerimos que la Contraloría General de la

Republica o los órganos de Control Interno implantado en las Entidades públicas, sea más exigente?

Actualmente los gobiernos locales están buscando un nuevo modelo de desarrollo coherente a la nueva gestión pública, realizando un exclusivo informe a los cambios que será necesario en la dimensión de la institucionalidad y la organización de la gestión pública y su concerniente gestión, en tanto que el desarrollo local, es decir las municipalidades del ámbito provincial, conviene considerarse como un procedimiento institucional y no solamente como un grupo de organismos o espacios destinados para resultados determinados.

En la ciudad del Cusco, una de las primordiales dificultades que afectan a las municipalidades en la actualidad, radica en la ineficiencia que origina en demasía los trámites administrativos y procedimientos molestos. Que finalmente se presta para la corrupción, se observa la poca disposición de cambio para adaptarse a nuevas tecnologías situación que ayuda a la deficiente gestión, falta de información e ineficiencia que se refleja en la falta de transparencia en el servicio, sabemos particularmente que se han dado algunos cambios en los últimos años, esencialmente referido a la organización y administración del Gobierno Municipal, que éstos no han generado un mejoramiento de la eficiencia y eficacia en la gobernanza local en su conjunto, principalmente en lo concerniente con la elaboración, y uso de la partida presupuestaria, aplicación de maniobras y modernización en la recaudación de impuestos. El uso de las tecnologías podrían facilitar el proceso administrativo y gerencial hacia la modernización de las entidades, lo que conocemos como e-gobierno, las cuales han sido puestas en práctica en algunas municipalidades de Lima, donde el uso de los instrumentos de plataforma virtual como la WEB e Internet ha reformado significativamente las comunicaciones con los usuarios de la información, mejorando en la calidad de vida de la población y un flujo mayor de participación ciudadana.

Todos estos aspectos mencionados inciden en una debilidad institucional por cuanto los mayores compromisos debido a la cesión de labores y capacidades por parte del gobierno central, inexistencia de control y seguimiento sobre los procesos,

falta de presupuesto para el desarrollo de diferentes actividades de control social a lo mencionado se adiciona la débil y deficiente fiscalización por parte de la Contraloría General de la República, considerando esta problemática y teniendo en cuenta que la municipalidad busca el desarrollo social, económico y financiero, es que se considera la necesidad de fortalecer la institucionalidad, de esa forma tener una buena gobernanza, para lo cual es de suma importancia hacer de conocimiento de los funcionarios no solo que conozcan el conjunto de normativas, reglas y leyes que permitan mejorar el producto o servicio que brinda la municipalidad a nivel local, sino que estas puedan ser aplicadas correctamente, ya que esto permitirá tener la capacidad de brindar servicios idóneos para satisfacer las necesidades de la población, estas insuficiencias pueden contener cuestiones afines con la capacidad para la utilización y aplicación, seguridad, disposición, confianza, mantenimiento, aspectos económicos y medio ambientales, que está dentro de la Gobernanza.

De acuerdo al análisis de los servicios que realiza el Municipio Provincial del Cusco, de acuerdo a la ley N° 27972, que constituye la dirección interna y la asistencia de los servicios municipales se estima que su organización no manifiesta lo que ocurre actualmente, obstaculizando el desempeño de sus objetivos, los instrumentos de gestión están publicados en su página Web, empleándose en forma parcial, su visión, misión y objetivos institucionales precisados en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), las autoridades, funcionarios y servidores municipales, conocen parcialmente y su aplicación o ejecución se da en una participación pequeña.

Los niveles jerárquicos (Gerencias y subgerencias) del área administrativa y la línea de autoridad descritos en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), se establecen parcialmente, los servidores públicos muchas veces prefieren coordinar en forma directa con el Alcalde, creando distorsiones, afectando la gestión, los niveles de coordinación, control y seguimiento no están bien delineados, los recursos económicos y financieros que se tiene no son concedidos en relación a la necesidad práctica sino a disposiciones de los jefes, en mayor proporción solo para la ejecución de obras públicas, descuidando todas las demás áreas de servicios públicos locales, incitando los reclamos airados de la ciudadanía por la baja calidad de los servicios que brinda la institución local.

Para gran parte de la población las municipalidades son sinónimo de corrupción, informalidad, existe una falta de transparencia, incremento de la cantidad de personal, ineficiencia en los procedimientos, y esto conlleva a una situación de pérdida de confianza y desidia en la ciudadanía. Cada vez más los ciudadanos desconfían de los regímenes municipales, tanto de la provincial como de las distritales.

Esta situación problemática ha llevado al gobierno actual a sentirse preocupado por la reputación de las municipalidades y para ello se instituyeron reformas para optimizar su procedimiento de gestión, sin embargo todo esto casi nada ayudo el contexto de las municipalidades. Esta falta de eficiencia se debe a que los funcionarios de los gobiernos locales no conocen mucho de institucionalidad y si lo conocen no lo aplican, no organizan e implementan correctamente su marco normativo.

* Tomado de la tesis (Grandinetti 2012, p.22-37), Los gobiernos locales, trazados institucionalmente para la gestión de servicios y tramites sencillos, se ven frente a su propia impotencia para asumir lo que es la realidad. En este constructo, se implementa políticas de “innovación” entendidas en sentido amplio como reformas en su esquema: estructuras, procedimientos internos, métodos de gestión, conducentes a innovar sus formas habituales de administrar (Serafinoff 2007, Tecco 2011, Garcia Delgado 1997, Mazzalay, et al 2006). No obstante, lo que se logró en resultados, se aprecian como que es muy poco, en razón de aumento de capacidad de una buena administración. Sigue la percepción en la población, y es comprobado en trabajos de investigación universitaria, la apreciación que se tiene de las municipalidades como entidades “bastante ineficaces” para enfrentar los retos que afrontan en el siglo XXI. Esta ineficacia se aprecia, más aun, en aspectos puntuales críticos: tramites lentos de gestiones, acciones no planificadas (informalidad), dificultades de quebrantamiento social y urbano y los problemas para desplegar el control (Tecco 2011, Abal Medina 2009, Grandinetti y Pineda 2004, Iturburu 1999).

Las problemáticas, de calidad institucional y gobernanza, constituyen gran parte de la discusión presente. En relación a estas se han incrementado otros cuestionamientos analíticos sobre el contexto y resultados de desgastes supuestos o existentes de los elementos establecidos y de las maniobras para destacar; es evidente las impaciencias principales que se debe tener en cuenta, no sólo para mejorar el conjunto de contenidos correctos o competitivos, sino para mejorar la seguridad a las labores de la institución y a las políticas públicas.

Por lo descrito el objetivo por el cual se hace este estudio, es el de analizar cómo y porque se originan los diferentes factores de institucionalidad que presentan mayor riesgo sobre la gobernanza en la Municipalidad Provincial del Cusco en el año 2018.

Douglas North sostenía que la diferencia entre un país desarrollado y uno en vías de desarrollo es que el primero tiene un orden social de acceso abierto y el segundo uno de acceso limitado a las instituciones económicas y políticas. En el de acceso limitado, este está condicionado a características personales y basado en las relaciones entre la elite. En el de acceso abierto, las relaciones personales o de elite no son determinantes: todos los ciudadanos tienen acceso a los mismos derechos y obligaciones. En los de acceso limitado, como en el Perú, el crecimiento económico no es suficiente para el desarrollo, pues este está basado en la exclusión, los privilegios y la apropiación de rentas. Esto implica cambios institucionales; el construir y consolidar una nueva gobernanza con componentes y técnicas de alto contenido político, analítico y de dirección que permita la generación de comportamientos innovadores solidarios y sustentables. Contestar a esos retos y sacarle provecho a las coyunturas implica voluntades sociales y manejos políticos para comprender y desafiar a las nuevas disyuntivas, la formación de nuevas coaliciones de actores, la anexión de nuevos asuntos a la cuestión social y elementos de concertación con bastante intervención de los ciudadanos cusqueños.

1.1.2 Delimitación y Selección del Problema.- La investigación se ha centralizado en la Municipalidad Provincial del Cusco, el cual proporciona servicios públicos a la comunidad, destinados a optimizar las condiciones de vida de los ciudadanos del Cusco; para efectos del presente trabajo de investigación se ha seleccionado tres

servicios públicos locales calificados los más primordiales, Gerencia de desarrollo económico y servicios municipales, Gerencia de desarrollo urbano, conformada por la subgerencia de planificación territorial y catastro y la subgerencia de obras privadas y control urbano, Gerencia de desarrollo vial y transportes, los que se han precisado en los objetivos determinados, cuya proposición es de un procedimiento de gestión de los servicios públicos aplicando el conocimiento exhaustivo de la institucionalidad que permita realizar una labor mucho más productiva en beneficio de la ciudadanía. El objeto de estudio es la institucionalidad como factor de incidencia en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco.

1.2. Trabajos Previos: Marco Referencial

En este trabajo de investigación, se han tomado como referencia diversos estudios de investigación acerca de temas similares relacionados a las variables que concuerdan con las que será materia de la investigación, se encontró a nivel internacional a:

Angulo Aguilar, Oscar Guillermo (2006); “Gobernabilidad e Institucionalidad para la Gestión, Protección y Aprovechamiento de los Recursos Hídricos en el Municipio del Valle de los Ángeles, Honduras”, Tesis Maestría CATIE, Turrialba, CR.156 pp.

La tesis estuvo encaminada a encontrar elementos importantes que valgan de insumo para construir herramientas para el manejo del vital elemento como es el agua. Los cuales ayuden en el fortalecimiento de la capacidad de acción y permita tomar decisiones por parte de los actores sociales, responsables de la salvaguardia y utilización del agua. Se utilizó el diseño descriptivo con enfoque cualitativo, la metodología de investigación fue participativa. Orientado en el análisis del marco normativo, y la calidad de los actores para el manejo del agua. Los resultados muestran que el marco legal actualmente causa duplicidad de situaciones y coincidencia de funciones, lo que origina difusión de energías. Así mismo que el municipio y las juntas administradoras de agua presentan impotencia para gestionar los procedimientos de agua potable, no están preparados para ocupar encargos mayores. Se presentan problemas socio-ambientales del uso de la tierra, pero también procesos de mediación que promueven su solución. Finalmente están factores que afectan en contra del agua, pero que por medio de habilidades,

ocurren cambios en beneficio de la salvaguardia del agua. Estos descubrimientos sirvieron de insumo para transformar instrumentos convenientes para el manejo, resguardo y uso del agua; esto permitirá a entidades y autoridades del gobierno local, realizar una mejor toma de decisiones. Concluyendo, en Valle de Ángeles se tiene la necesidad del trabajo de un marco normativo y montar una instancia que se haga cargo del agua en todo el espacio. La institucionalidad necesita ser afrontada con mayor esmero, lo cual admitirá una excelente gobernabilidad del líquido elemento.

Grandinetti, Rita M. (2014); “Diseño de organizaciones públicas locales para la gestión de territorios complejos: Hacia una propuesta metodológica”, tesis doctoral de la Universidad Politécnica de Valencia, describe la gobernanza y la nueva institucionalidad donde el esquema de las organizaciones de gobiernos locales es valorado en función a su aporte a bases y conocimientos de gobernanza, como organizadores de contenidos para el manejo de lo complejo. Las entidades, por su parte, son recobradas como una cuestión central de los métodos de cambio; como reguladoras y como tal posibilite innovaciones en función de los actores organizados. Por lo cual la transformación de la organización es tratado como un asunto de transformación institucional, no de forma simple y la cimentación de capacidades como resultado de cambio institucional (Brugue, 2013, Martínez Nogueira, 2012, Serna, 2001).

El trabajo se desarrolló en los gobiernos locales de la Región de Rosario, Argentina, como resultado de la primera comprobación del Índice de Capacidades de Gestión para el Desarrollo. Sus primeros resultados son: Se comprueba el bajo nivel de capacidad de los gobiernos locales de la zona y paradójicamente, buena cantidad de cambios encajados en el esquema organizacional que son afines al modelo administrativo. No obstante, es notable la correlación positiva que se encontró con el índice de capacidades y la ejecución de elementos internos de coherencia. Sobre la dimensión institucional de los cambios se ha podido comprobar, que aun el insuficiente cuidado prestado a su institucionalidad, los niveles de capacidad de las municipalidades poseerían una relación positiva con la institucionalización de los mismos.

Hernández Dennis. (2007) “La corrupción y las finanzas públicas municipales”. Se hizo una investigación primaria de tipo descriptiva-evaluativo, dentro del enfoque cuantitativo, con la finalidad de valorar el impacto financiero de la corrupción en las finanzas públicas del Municipio Autónomo José Laurencio Silva del Estado Falcón. También se evalúa las dificultades financieras como causa de la inexistencia de control por parte de los miembros de la Administración Pública, lo que ha creado un alto nivel del azote de la corrupción que trajo como consecuencia la realización de infraestructura, planes y servicios para la población que estaban paralizados.

Esta indagación establece un significativo informe en lo que concierne al efecto que tiene la corrupción y tiene una relación directa con la inexistencia tecnologías de información de control automatizado y de transparencia de la información el cual debe ser afín con el informe de resultados de la gestión municipal. En el mismo se pone en evidencia la falta de responsabilidad social del funcionario público a nivel municipal, lo que no le permite atender adecuadamente las necesidades de la comunidad.

Monsalve R. Jenny (2016). Tesis de maestría de la Universidad de la Sabana, Chia, Colombia **“Recuperación de la institucionalidad desde la configuración del ethos profesional docente”** de acuerdo a las características de problemáticas de crisis social, deshumanización, ruptura de relaciones y deterioro del tejido social, es necesario la recuperación de la institucionalidad a nivel educativo.

A partir del ethos profesional docente es posible llevar dirección a la entidad educativa y centrarse en la recuperación de la institucionalidad que posibilite la acción ética de la carrera docente, el objetivo es formular una propuesta de formación para la configuración del ethos profesional docente en la institución educativa San Carlos IED.

La metodología a utilizar es de tipo descriptivo, de carácter mixto. En ella se pretende indagar acerca de las virtudes y cualidades propias del ethos docente. Se pretende mostrar la percepción a partir de lo expresado por las docentes y estudiantes del colegio, para luego, formular una propuesta de mejoramiento basada en un referente teórico.

Lo primordial de este análisis es el que hace referencia a este propósito de investigación, que está encaminada hacia la recuperación del desenlace educativo y la institucionalidad, desde la precisión del perfil educativo de esta entidad educativa, tomando nueve categorías: fortaleza, templanza, justicia, prudencia, responsabilidad, compromiso, iniciativa, competencia y dedicación, que conciernen a las integridades y condiciones éticas propuesto por Altarejos en la configuración del ethos competitivo del profesor.

González Nedher (2005) en su tesis de maestría en gerencia de la Universidad Central de Venezuela titulada: “**La cultura organizacional en el Municipio José Félix Ribas en la Victoria, Estado Aragua**”, en este estudio se seleccionaron dos elementos de indagación: del Municipio “José Félix Ribas”, realizando una investigación de carácter diagnóstico, cualitativa, fenomenológica, averiguando e interrelacionando dentro de un pensamiento sistémico de información descriptiva de la cultura en la colectividad y en la Municipalidad como organización, persiguiendo un esquema de investigación manejable, prestando atención de los sujetos en su contexto, realizando el esfuerzo por entenderlas internamente.

Esta investigación como referencia es un documento importante en virtud de que analiza la cultura organizacional de la Municipalidad.

A nivel nacional se tiene como antecedente a:

Rosales Flores, July M. (2015), en su tesis de maestría titulada “**Corrupción y descentralización en el Perú: una mirada desde el neo institucionalismo**”, de la Universidad Cesar Vallejo Trujillo-Perú.

El trabajo de tesis tiene como objetivo establecer, desde un punto de vista neoinstitucionalista, la corrupción de servidores públicos y autoridades que perjudica el resultado de los objetivos de la descentralización en los entes de Control Interno de los Municipios y Gobiernos Regionales a nivel nacional, para que a partir de ello podamos instaurar juicios semejantes basados en funciones adecuados a los trabajadores municipales y su conducta ante los diferentes

apremios producidos en relación a la Gestión de los Municipios y Gobiernos Regionales, con la finalidad de crear una correcta gestión e inversión que favorezca a la ciudadanía.

Esta investigación maneja el diseño sustentado en la acción, cuyo propósito es solucionar los inconvenientes diarios que se dan en la autoridad descentralizada que practican las entidades públicas, las cuales no tienen un control previo y estricto por parte de la Contraloría General de la República, que se debe al factor económico, que no permite colocar personas idóneas y especializadas en los cuestiones de auditorías.

Esto da lugar al ineficiente desenvolvimiento de los servidores del aparato estatal en el campo de la Gestión Pública de los dos niveles descentralizados de Gobierno, ya que necesitan de una eficaz y eficiente evaluación y posteriormente un seguimiento en sus acciones de gestión, por lo que incurren en actos de corrupción, que posteriormente son castigados conforme a los hallazgos realizados por la Contraloría General de la República o el Ministerio Público, de acuerdo a la envergadura del ilícito en que se vieron involucrados.

A nivel local se tiene como antecedente a:

Puente de la Vega Aparicio, Victoria (2017). Tesis doctoral “**Factores críticos de gobernanza y responsabilidad social universitaria en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco-2016**” Escuela de Postgrado.

El propósito de la presente tesis es analizar los factores críticos que limitan la gobernanza y responsabilidad social universitaria de la universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC). Se efectúa con un enfoque mixto enfatizando el análisis cualitativo con interpretación de la realidad con base en la apreciación de actores internos y externos de la entidad como también una revisión profunda de la ley universitaria, estatutos y las principales documentaciones de administración, aplicando entrevistas a 14 autoridades y 7 representantes externos, encuesta a 230 docentes y 270 graduados, 70 estudiantes y 55 administrativos. El resultado de la indagación señalan que la Ley Universitaria 30220 y el estatuto de la UNSAAC, se someten a un concepto tradicional que limita la utilización de la gobernanza y responsabilidad social universitaria, la poca dinámica de participación en la gobernanza universitaria interna y la exclusión de elementos externos Estado,

empresa y sociedad) en la gobernanza y responsabilidad social universitaria, que frena la integración transversal con pertinencia social de la problemática e insuficiencias de desarrollo regional en las funciones propias de la universidad, además de la falta de una política institucional de responsabilidad social y articulación de los ejes de gestión, formación profesional, investigación y participación social.

Las conclusiones a las que se arriban identifican los factores críticos que limitan la gobernanza y responsabilidad social universitaria, los cuales están representados por: el marco normativo, la poca dinámica de participación de los stakeholders internos, la exclusión normativa de los stakeholders externos y la casi nula articulación de los ejes de responsabilidad social universitaria.

Ruiz López, Ljubica Indira (2017). “Débil Institucionalidad en Gestión de Riesgos de desastre: Caso fenómeno del niño costero-Perú 2017.

El objetivo es estudiar la vulnerabilidad del Perú a los riesgos de desastres, como es el caso del fenómeno del niño costero, sus debilidades institucionales en gestión de riesgos durante el año 2017 y también determinar cuál es el balance de pérdidas (humanas, económicas, materiales y de infraestructura).

En la investigación se utilizó la metodología es de tipo descriptiva, por que busca analizar y describir, características de la institucionalidad en gestión de riesgos de desastres del Perú y de enfoque cualitativo, porque se persigue describir sucesos complejos en su medio natural con información preferentemente cualitativa, recopilando información secundaria para cálculo de pérdidas y de inversión en infraestructura.

En conclusión el ordenamiento y planificación territorial es uno de los asuntos políticos que se debe tomar con mucho cuidado, por lo que la gestión de riesgos de desastres y la protección de actividades, contribuyan al desarrollo territorial.

Los desastres concebidos por fenómenos naturales pueden repercutir desfavorablemente la estabilidad macroeconómica y la sostenibilidad fiscal del país.

Por lo tanto es necesario identificar, cuantificar y evaluar el riesgo fiscal, formular los componentes para el desarrollo e implementar herramientas de transferencia del riesgo, establecer lineamientos para el uso de los fondos disponibles para la

atención pos desastre ya que afecta negativamente en lo económico al PBI nacional así como las también afecta a las inversiones presupuestarias del MEF.

1.3 Teorías relacionadas al tema: Marco Teórico

El aspecto central del trabajo de investigación es, que factores afectan para que se dé la debilidad institucional que afronta el estado y como está afecta a la gobernanza, es decir las capacidades de gestión en el campo de la administración pública, caracterizado por una mejor relación de colaboración entre las administraciones gubernamentales y los actores privados involucrados, North (1990), define y muestra a las instituciones como las reglas de juego formales e informales que combinan las relaciones del conjunto de personas, individuos, gobiernos, enmarcando las posibilidades de vínculo e intercambio de los diferentes sectores.

Una gran cantidad de autores coinciden con esta conceptualización, la institucionalidad como reglas del juego en una sociedad o, más expresamente, como exigencias u compromisos que forman la interacción personal; y constituyen los incentivos en el intercambio personal, en el ámbito político, y socio económico.

Según esta teoría “Las instituciones componen una parte central en la cimentación de la capacidad del estado visto desde la perspectiva de las políticas públicas, que permita identificar dificultades, o también para diseñar y administrar políticas públicas que accedan la participación de los diferentes actores en la cual la interacción institucionalizada, entre ellos marque la inflexión del proceso: quienes son aliados y quienes antagonistas, como se pronuncian y como se transforman o se mantienen en el transcurso del tiempo, cuan probables y objeto del cumplimiento son los convenios a los cuales se llega” (**Repetto, 2000**).

En este marco, la nueva institucionalidad económica, encarnado por autores como **Williamson (1979 y 1981)** y North (1990) contribuye la idea del arreglo y sus costos como centro de análisis de las instituciones, comprendidas como normativas y reglas razonados, fruto del diseño, que someten la indecisión y suministran un marco de confianza y eficiencia a los cambios entre actores (**Powell y Dimaggio, 1999**). Por su parte, **North (1990)**, es quien implanta la idea de alicientes para el cambio, al diseñar que los agentes no cambian si los favores del cambio no se

aprecian superiores a los costos de intercambio. En este aspecto, las instituciones funcionan como resortes, hacen que las cosas no cambien bruscamente o lo hagan más paulatinamente que lo sabido por simple diseño organizacional. De esta forma las interacciones de igual modo están dadas mediáticamente por beneficios subjetivos, formas valorativas, necesidades y posibilidades, pero lo fundamental es que acudan expresadas por los valores transubjetivos de una sociedad. La institucionalidad permitirá el desarrollo económico sostenible que buscamos como país, la institucionalidad es un elemento fundamental para encaminar a nuestro país por la senda de un país del primer mundo, debido a que si contamos con instituciones fuertes o consolidadas y que marchen de forma eficiente y eficaz no solo permitirá un marco estable para sustentar el crecimiento y desarrollo de la economía, sino que propiciara la generación de empleo sustentable y adecuado, pero también ingresos más elevados, eliminación de la extrema pobreza y disminución de la pobreza total.

Dany Rodrick, profesor de Harvard University y líder de opinión sobre institucionalidad a nivel mundial destacó que el mercado requiere de Instituciones Sólidas, porque necesita de un sistema de leyes y tribunales que posibiliten su funcionamiento, pues de otra manera, no puede crearse, estabilizarse, regularse ni legitimarse por sí misma.

En el ámbito privado las empresas debieran tomar en cuenta diferentes elementos para tener un considerable movimiento a lo extenso del tiempo, requieren tener infraestructura, colaboradores, proveedores, capital físico y financiero entre otros sin olvidarse aspectos como la normatividad jurídica legal, inseguridad ciudadana y el aspecto de la corrupción.

En este sentido, las instituciones cumplen un rol fundamental, tienen la obligación de obtener y asegurar un contexto favorable para el crecimiento económico a través de derechos de propiedad, inversión pública y privada, educación, seguridad política, respeto de contratos, norma adecuada, gestión de impuestos, patrones de calidad para los bienes finales. En pocas palabras el mercado necesita del estado, son complementarios.

La institucionalidad es la clave para la instauración de los procesos democráticos, ya que le permite a un estado superar la arbitrariedad de los gobiernos en un proyecto estatal más amplio y más sostenido en el tiempo. Las instituciones cambian en función de cada estado, pues todos apuntan a administrar el poder del gobierno y otorgar el equilibrio, también se toma en cuenta las particularidades culturales y sociales de cada país.

En conclusión la institucionalidad es aquello que permite que el proceso por medio del cual, las reglas que establecemos para la organización de nuestro país persistan y nos brinden un marco de normas que no varían a los gobiernos de turno, sino que obedezcan al desarrollo del país.

A nivel de nuestro país se debe examinar la estabilidad política y la presencia de conflictos sociales, ya que estos son algunos de los factores más débiles de la institucionalidad peruana. El país afronta un reto, cual es, mejorar el sistema de leyes y eliminar la corrupción, ya que este es el mayor problema que afecta a la institucionalidad.

El tema de la institucionalidad es un poco difícil de entender y que además es muy abstracto, en los últimos años se hizo mención sobre el crecimiento económico que tuvo nuestro país, pero sin ver el otro aspecto de la institucionalidad que es fundamental y en el cual no hemos tenido ningún avance al contrario se ha retrocedido, teniendo instituciones bastante débiles y en muchos casos inexistencia de estas instituciones.

Douglas North (1993) menciona que la institucionalidad “son las reglas de juego del ejercicio de una sociedad, son las limitaciones concebidas por el hombre que configuran las interacciones con los seres humanos”. (D. North 1990 pp 3), También North señala que hay dos clases de institucionalidad: “La impuesta formal (todas las leyes) y la informal autoimpuesta (comportamientos, costumbres, culturas, ética)”. De igual forma, especifica: no tiene por qué confundir la organización con la institución, se forman organizaciones de acuerdo a la matriz. Por su parte las organizaciones son: sociales, políticas, educativas, económicas y culturales. Por lo tanto en nuestro país si existe institucionalidad, porque las leyes están dadas, pero el problema está en que estas leyes no se cumplen. Con un estado debilitado,

mercantil en todas las actividades, un estado desintegrado, una población desinformada, desinteresada, resignada, indiferente, una ciudadanía ausente. El estado nación aún no ha surgido como tal en nuestro país.

Con organizaciones políticas, sociales, culturales, educativas, deportivas, religiosas, que son locales, con existencia formal en registros públicos, dedicados a sesiones solemnes y almuerzos institucionales. Con gobiernos comprometidos con la corrupción y con partidos políticos cuya finalidad es solamente llegar a ser gobierno, con los medios de comunicación casi en su totalidad mercantilistas, la interrogante que se presenta sería ¿Quién gana con toda esta informalidad y debilidad institucional?, seguramente la respuesta que está flotando en el ambiente, es los grandes grupos de poder económico y los grupos facticos, que quieren que esto continúe de esta forma para seguir aprovechándose y lucrar en forma sistemática.

Olson, Mancur premio nobel de economía afirma: Cuando uno se hace la interrogante, ¿Por qué algunos países son ricos mientras que otros son pobres? La respuesta a esta pregunta es que los países producen al interior de sus fronteras no en función de que la dotación de recursos permite, sino lo que las instituciones y las políticas públicas permiten. Douglas North, determina como la institucionalidad promueve el crecimiento y progreso de los pueblos. El la resume: “El inconveniente crítico del desarrollo, paradójicamente, no es como aumentar la productividad, sino como implementar las reglas de juego que estimulen a las economías, procedimientos políticos y colectividades, a realizar lo que deben para volverse productivos y creativos. Como organizar incentivos para alcanzar gran inversión en capital físico y humano, de adelanto de tecnologías y superior creatividad”. Desde los primeros estados, los gobernantes reconocen que las sociedades necesitaban reglas, normas y principios claros, así como organizaciones para estar vigilantes de su cumplimiento.

Si nuestra actual Constitución establece que el poder público proviene del pueblo y su ejercicio está sujeto a las limitaciones señaladas en la Constitución, ninguno puede atribuirse esa potestad. Por cuanto, “el imperio de la ley se amplía a la generalidad de personas que se encuentran enmarcadas internamente en el territorio nacional”, es igual el mandato que señala “los servidores públicos son

encargados de la autoridad, garantes legítimamente por su administración pública, sometidos a la ley y nunca por encima de ella". Esto es de suma importancia para la institucionalidad del país. Adicionalmente, se fundamenta cuando la norma constitucional dice: Los servidores y funcionarios del sector público están al servicio del Estado y no de los partidos políticos. El tipo de institucionalidad que más marcará el desarrollo del Perú es uno de carácter inclusivo que, mediante reglas de juego claras, incentive a gran parte de la población a ser partícipes de la economía.

La institucionalidad es un valor que se le imputa en exclusivo al sector estatal, cuya naturaleza le hace sensible al cambio de experiencias en la situación en que el individuo gane unos sufragios, recoge un orden colegiado o es propuesto en un tratado por vías expeditivas.

Sabiendo que la institucionalidad, se define como un conglomerado de principios, valores, ideas, creencias y formas colectivas que regulan las conductas de las personas al interior de una organización, tiene que estar vigente desde luego en las estructuras del sector particular.

Las principales habilidades del buen gobierno asociado, que constituyen manuales de diligencia, transparencia en los procedimientos de las empresas y disposición al compromiso empresarial social, tiene la potestad de desplegar esas nociones que regulan las actividades de los ejecutivos y de otros copartícipes, con la finalidad de que la contribución del sector privado al mercado, a los accionistas, a la colectividad y a sus trabajadores sea invariable y no varíe por la dependencia de un directivo en el momento.

Debido a esa institucionalidad es que importantes empresas y grupos de poder económico se mantienen en el tiempo y se sostienen decenios de años. Alzan el vuelo de principios y valores como la creación, la labor ardua, los procedimientos comprometidos, y respeto a las normas y ordenamientos internos para llegar al logro de un periodo de alta apreciación por parte de la colectividad, notoriedad por parte del mercado y seguridad desde la posición de los accionistas.

Sabiendo que la aptitud, la voluntad y la innovación deben ser impulsadas, asimismo es de suma importancia que cada comisionado o jefe de área se adjudique en sus funciones sin la asistencia extra de cotejos.

Los accionistas de una corporación no logran desplegar confianza en la empresa si el director general actual dispone de los capitales o acciones de acuerdo con su discrecionalidad, en lugar de principios y valores determinados en reglamentos o manuales.

La particularidad de las instituciones, conforme a la orientación neo institucionalista, es la dimensión intermediaria principal entre intenciones, métodos y resultados. Un mínimo nivel de coherencia en el contenido institucional origina indecisiones generales, peligros en las transacciones e incremento en los costos en los mercados financieros, de materias y de productos.

Por este hecho, el realizar habilidades para la formación de una moderna institucionalidad requiere, entre otras labores, la caracterización y aceleración de diversos agentes y la apreciación de elementos críticos para el esquema de componentes que valgan de marco a métodos de la toma de decisiones, a convenios y a mediaciones sostenibles de modo que sean más efectivos, inclusivos y eficaces. Por eso, es necesario lograr conocimientos adecuados de los procesos sociales, de las complicaciones del poder, de la forma incierta de los cambios institucionales y organizacionales, así como una conveniencia inteligente del conocimiento acumulado de manera puesta, atendiendo a las características específicas de cada nación en lo institucional, productivo y social.

Veblen.T (1857–1929), es considerado como el precursor del institucionalismo económico. En la actualidad se tiene entre los principales exponentes del institucionalismo moderno a Douglas North, Ronald Coase, Williamson y J. Stigler.

Tomando lo planteado por North (1993) definimos como institución o institucionalismo a las normatividades gubernamentales y extraoficiales que mandan las interrelaciones humanas, es decir, al grupo de reglas que enuncian y establecen las interrelaciones afines al campo económico, social y político entre sujetos y grupos sociales.

No debemos confundir lo que significa institución con el de una organización, institucionalidad es un grupo de reglas y normas, en cambio organización, son las instancias manejadas por reglas, principios y normatividades.

La perspectiva institucional se aproxima más al punto de vista total, porque en el análisis de las acciones intenta juntar elementos económicos, políticos, sociales culturales y éticos, se puntualizan dos tipos de institucionalidad: **Las formales** son aquellas leyes, normas y reglas escritas de acatamiento imperativo, impuesta por las autoridades en forma coercitiva hacia los agentes económicos, en cambio las **Informales**: Son normas no trazadas y que son afines a las costumbres, valores, tradiciones y símbolos de los agentes económicos autoimpuestas por los agentes económicos, toma el comportamiento cultural y la forma de ser o actuar de los individuos, podemos mencionar que son extensiones y transformaciones de las instituciones formales, ambos coexisten uno con el otro.

La calidad de las instituciones es transcendental en el crecimiento económico, cuanto mejor es la calidad institucional actual en una economía, este consigue mayores horizontes de rendimiento económico. Una institucionalidad de calidad; suscita la atención y desempeño con costos bajos en las transacciones y los derechos de propiedad, agiliza las respuesta a litigios relacionadas a fallas de mercado, genera un contexto económico y social favorable para el crecimiento económico, impulsa la colaboración y relación económica para el asunto de intercambio. Las instituciones frágiles y de pésima calidad no alientan la inversión en cambio las instituciones dinámicas y de calidad incentivan la inversión y por consiguiente el crecimiento económico Rodrick, Dany (2002)

Olson, Mancur (1996), señala que los estados de ingresos bajos o muy bajos podrían lograr tasas altas de crecimiento, en cuanto la calidad de las instituciones mejore continuamente. Las desigualdades en la continuidad del crecimiento económico de los estados guardan estrecha relación con la desigualdad en la calidad de las organizaciones.

Se ha destacado tácitamente conductos de causa que parten del cambio institucional hacia el crecimiento económico. Pero también se puede diseñar el carácter endógeno de la reforma institucional y el modo en que este es limitado por el crecimiento o desarrollo económico. Podríamos esperar que una economía que

encuentre altas tasas de incremento y altos niveles de ingreso conciba endógenamente reformas en el contexto institucional, es decir, un alto grado de vigencia de los estados de derecho, mejor dotación y mayor distribución de la información, avances en el manejo tecnológico de la institución.

Los conductos y elementos mediante los cuales el cambio institucional y la calidad de las instituciones, condicionan el crecimiento económico. **Acemoglu et al, 2004; North, 1993; Stigler, 1961):**

La Calidad Institucional: crea una causa de acumulación de capital más ágil y equilibrado, genera un contexto económico, político y social más seguro, favorece toma de decisiones firmes de largo aliento, aumenta la eficiencia en la concesión de los recursos, incrementa el procedimiento de información y cuidado, incrementa la eficiencia económica.

En conclusión, el perfeccionamiento de la institucionalidad formal e informal conforma una organización institucional que interviene a una completa vigencia del estado de derecho y los derechos de propiedad, disminuyendo los costos de transacción económica en el transcurso de compraventa y provocando como resultado de ello, los alicientes necesarios para la inversión y el crecimiento económico.

En una colectividad donde hay una estructura de derechos de propiedad completamente actuales se genera el marco y el aliciente forzoso para las disposiciones de largo aliento concernientes a la inversión y avance tecnológico y por consiguiente para el crecimiento económico; por lo tanto, es definitivo que la institucionalidad formal e informal sean afines con ello, es decir, las normas, reglas, leyes, costumbres personales, no solo deben ser adecuados sino transparentes, respetables y constantes en el tiempo.

Si una colectividad muestra reglas o marcos institucionales no estables, volubles, prudenciales, irreverentes de los derechos de propiedad, entonces, este propenderá a revelar una baja calidad institucional influyendo por consiguiente en forma negativa el proceso de desempeño o crecimiento económico.

ESTUDIO EMPIRICO – ANTECEDENTES

Las investigaciones de forma empírica se han tornado en buen porcentaje explícita o implícitamente sobre la razón comprendida en la proposición por **Robert Solow**. Tal modelo fue sujeto a experimentos econométricos tanto en su versión original como en su versión suplementaria. Los trabajos clásicos de **Gregory Mankiw, David Romer y Weil, Barro y Sala-i-Martin (1992)** comprueban la jerarquía del talento humano en la descripción del crecimiento para un grupo de estados, conjuntamente de la presencia de una causa de tenue tendencia en el crecimiento. Similarmente, en una investigación a nivel internacional para un conjunto de países, Robert Barro (1991) señala la jerarquía explicativa no solo del capital humano sino también de aspectos institucionales relacionados al sistema político.

El buen contenido explicativo del talento humano también fue ratificado en investigaciones realizadas a nivel de países latinos **Rincón (1998)**.

Las labores prácticas internacionalmente determinan que el factor trabajo es determinante para el desarrollo económico. Además se ha encontrado la presencia de técnicas de tendencia, solo para países comparativamente afines, en cambio para países muy desnivelados, da la sensación de haber predisposiciones a la diferencia. Robert Barro (1991)

Asimismo en el contexto internacional se tiene investigaciones serias que han defendido la hipótesis de la jerarquía explicativa del institucionalismo en el crecimiento económico.

Rodrick y Subramanian (2002), la calidad de las instituciones prevalece por encima de las actividades del comercio internacional y el territorio.

Hali (2003) Es indudable la importancia de la calidad institucional que tiene consecuencia significativa no solo en el crecimiento económico sino también en su inestabilidad.

Acemoglu et. Al (2012) señala que las desigualdades en la calidad institucional son raíces fundamentales de los desniveles en el progreso de las naciones a nivel mundial. Del mismo modo, dado que existe una doble causalidad presente entre instituciones y desarrollo.

Glaeser (2004) finaliza que el crecimiento económico está ocasionado por la calidad institucional y no al revés.

Dollar y Kray (2002) halla que estados con superiores instituciones agrupadas al comercio mundial tiene un incremento económico más vertiginoso en su PBI.

A nivel de los estados Latinoamericanos, entre las investigaciones empíricas que señalan la categoría de los aspectos institucionales sobre el crecimiento económico regional se puede citar a:

Gasha et al (1997). El citado estudio encuentra que la dotación inicial del talento humano también condiciona el crecimiento económico.

A nivel de nuestro país hay pocos trabajos de investigación acerca de crecimiento económico de corte transversal que agregan la lógica neoclásica y de crecimiento endógeno, Dentro de ello podemos mencionar a:

Fernandez Baca y Seinfeld (1994). En esta investigación mencionada, la magnitud del talento humano relacionado a la educación primaria señala capacidad explicativa sobre la evolución del crecimiento económico por departamentos en el Perú.

En síntesis la certeza empírica mundial que se tiene, señala que la calidad de las instituciones afecta efectivamente al transcurso de crecimiento económico. De igual forma, las variables del recurso humano afines a la educación tienen consecuencias positivas y significativas.

En el estudio del caso peruano, es necesario incorporar variables de corte institucional.

En el mundo moderno el Estado, es la institución de instituciones que acoge a todas las entidades; ellas son las que la configuran y proveen la base material del Estado y el asiento fundamental de su regulación de la existencia social y este regulariza y ordena desde las instancias de gobierno, dando la cúspide a las categorías que las direccionan.

El afianzamiento de las categorías administrativas de las entidades adopta legalidad en los reglamentos, dejando a un lado la dificultad debatido de si el Estado crea las instituciones, si es o no la fuente institucional (Hegel), o si el mismo responde a igual origen social y conceptual que todas las demás, es incuestionable que en el mundo moderno el Estado es la institución de las instituciones y les proporciona base jurídica, unidad y coherencia de forma que configuren la trama social en la que se desenvuelve la vida del hombre común. **Hauriao M. (1976)**

Las instituciones constituyen las “reglas de juego” (**H. Henkel**), plasmadas en las relaciones concretas y por ellas verificar en las relaciones continuas la noción o cuantía que las ocasiona.

La burocracia, con todo su personal gerentes, directores y administradores, por delante originan su propia naturaleza y establece sus contextos de contingencia, a partir de las cuales determina la de las instituciones. Se vuelve en el universo interior del que pende la institución total de las relaciones colectivas; su influencia trae aprestada la enunciación de una manera de pensar ideal que, resguardada tras el respeto a las instituciones, adultera los principios y fines de las organizaciones.

Un hecho concreto y que los ciudadanos sabemos es que las instituciones nunca han sido manejadas por los más eficientes, tampoco por quienes tienen más conocimiento, ni por los más humanitarios, ni por los más valerosos y es ineludible que así sea. Las instituciones por lo general necesitan orden y seguridad y solo demandan para su dirección de quienes sean competentes de conservar sin estorbar a sus objetivos. Ocurre que cuando las instituciones están en dominio de los execrables por un proceso de detrimento progresivo, paralelo al incremento de los intereses establecidos, tendremos delante nuestro a la corrupción, según un fenómeno social regentado por el principio de Peter, que les deja adjudicarse de ellas, entran en crisis que demandan la reorientación de las practicas institucionales y la reafirmación de los fines que las originan, bajo el riesgo de que generen su propia destrucción. **EH Shein (1994)**

Es indudable modificar la gestión para transformar el Estado ampliar su espacio de validez a todo el conjunto de instituciones que representan a este, en cuanto la gestión pública constituye el motor, el centro nervioso y reflexivo, donde confluyen los términos de toma de decisión y desde donde se formulan y elaboran las ordenes y líneas de acción del país, según las muestras del derecho verdaderamente actual; su eficiencia regula los recursos materiales y humanos.

Gobierno, gobernabilidad y gobernanza

Los términos de gobernabilidad y gobernanza tienen discrepancias significativas. La gobernanza se diferencia de las competencias de gobierno, ya que asevera la relevancia de independencias, interdependencias e interrelaciones que se muestran en los mercados sociales y en las que intervienen también actores privados (sociedad civil, empresas). Las competencias de Estado informan acerca de la aptitud y consecuencias de las organizaciones y disposiciones estatales frente

a las dificultades que se adhieren en la agenda gubernamental, sea por decisión del gobierno o por peticiones y actuaciones de actores sociales.

Gobierno viene a ser la primordial columna del Estado; autoridad que gobierna, controla y administra sus instituciones, consistente en la conducción política general o ejercicio del poder ejecutivo del Estado, normado por la constitución. Castelazo, Jose, (2007).

Gobernabilidad: Es un subsistema de la gobernanza, es decir “el gobierno es solo uno de los actores necesarios para una orientación de éxito de la colectividad” Aguilar F. (2010, p. 30), gobiernos con capacidades frágiles, colectividades con faltas obvias de buen gobierno e institucionalidad con falta de calidad y con gobernanza incierta, no podrán contar con un marco normativo elemental de funcionamiento que fortalezcan la composición social, la correcta distribución de capitales sociales, proporcionen seguridad y previsión a los movimientos económicos y encaminen las inseguridades. Aguilar F. (2010, p.36)

De acuerdo al informe del **Banco Mundial** (2011), lo define como una forma de gobierno que se caracteriza por un alto grado de colaboración e interacción entre el estado y actores sociales privados al interior de redes de decisiones mixtas públicas y privadas.

La gobernanza en cambio no debe parecer a la representación de gobernabilidad. Esta se describe a la correlación entre las determinaciones de los contextos y de las disposiciones gubernamentales, los métodos de aplicación y cumplimiento y los efectos sobre la sociedad. **Reinicke (1998)**. Se formula en la aptitud para elaborar y efectivizar las regulaciones requeridas para el manejo de la existencia social y de las etapas de desarrollo. Entiende los aspectos normativos, políticos y de manejo de las políticas públicas necesarios para producir huellas. Sus caracteres pueden ser varios. Por lo tanto, las capacidades de la gobernanza están coherentes con el entorno de los constructos institucionales, los contextos y métodos políticos y con las cualidades de actores sociales públicos y no públicos, de sus riquezas y de su cualidad de gestión colectiva. Por lo tanto, la gobernanza positiva necesita entre otras situaciones el trabajo correcto en diversos espacios estatales, como los de enunciación de normas y estrategias de colaboración, de seguimiento de su

ejecución, los foros temáticos y territoriales y de mecanismos de información, deliberación y debate, control y estimación de procesos, consecuencias e impactos. Se ha comprobado que la gobernanza propende a ser más frágil donde el sector público tiene mayores insolvencias e insuficiencias (**World Development Report, 2008**).

La Gobernanza

Es una concepción que ha logrado adquirir una extensa divulgación. En forma específica, alguna documentación sobre la administración pública lo ha acogido para describir un nuevo modelo que se diferencian bastante del modelo tradicional burocrático, designada nueva gestión pública. Estos criterios se centralizan en los ámbitos de organizaciones particulares (genéricos para **Max Weber**, descritos contractualmente para la nueva gestión pública) con esmero aparente o muy subsidiaria a las relaciones interorganizacionales, la dependencia de recursos, las redes de políticas o las interdependencias de operaciones, logros e impactos. Es así como los inconvenientes de relación de políticas y de coordinación quedan al margen de los análisis, tanto por la representación cerrada y jerárquica de la burocracia, como por el individualismo metodológico y organizacional en que se basa la nueva gestión pública. Castelazo J. (2003)

La gobernanza está expuesta por estructuras, representantes de la sociedad y relaciones que implican la interposición de espacios organizacionales con contenidos diferenciados, con una multiplicidad de actores públicos y privados que despliegan habilidades peculiares para alcanzar sus objetivos gestionando incurrir sobre el marco institucional y sobre la orientación, viabilidad, legitimidad y efectividad de las políticas públicas. Son estas estructuras, actores y relaciones los que viabilizan u obstaculizan el logro de las aspiraciones de desarrollo y equidad. En el plano más próximo a la gestión pública, la gobernanza se asocia a las nociones de “estado relacional”, con responsabilidades. Aguilar Luis, 2006 p.90)

El estado como constructor de institucionalidad

Es en estos términos que el estado, las políticas públicas y sus organizaciones superan el plano puramente instrumental y dependiente para poner de manifiesto su extraordinaria relevancia social como constructores o destructores de institucionalidad pues su diseño y desempeño alteran el escenario de la política, definen, modifican y hacen cumplir reglas, generan expectativas y determinan comportamientos e impactos sociales. Es el estado el que debe liderar el desarrollo con sus acciones y facilitando el despliegue de las capacidades de los actores sociales. Es, a su vez, el principal responsable de la calidad de las políticas y es el constructor de la institucionalidad que regula actores y mercados.

A su vez, debe señalarse que la gobernanza puede ejercerse en ciertos espacios a través de mecanismos que no son los propios de las capacidades imperativas del estado. Las redes de actores, las asociaciones, las comunidades y los mismos mercados son mecanismos de gobernanza. El diseño institucional debe tener en cuenta esta multiplicidad haciendo que el funcionamiento de estos mecanismos tenga convergencias, con competencias, regulaciones y comportamientos que sean agregables y contribuyentes a patrones deseados de funcionamiento de la sociedad. (Crozier, 1996, citado por Aguilar 2010)

Capacidades políticas, capacidades de organización y de gestión y la gobernanza

Las capacidades estatales (políticas y de organización y gestión) son primordiales para la cimentación de una gobernanza adecuada. Las cualidades políticas hacen señalamiento al ejercicio de la potestad de definir objetivos y estrategias de política, a ganar y preservar la legitimidad, a construir alianzas y coaliciones que den apoyo y sostenibilidad a su proyecto de gobierno y a la aptitud para definir políticas públicas específicas de calidad y alcanzar los resultados e impactos que éstas se proponen. La capacidad de gestión se fundamenta en dispositivos y recursos organizacionales, técnicos y administrativos que permitan una implementación eficaz, y eficiente, Penso D`Albenzio, Cristina 2013

En primer lugar, las capacidades políticas deben desplegarse atendiendo a visiones de mediano y largo plazo, con orientación estratégica, construyendo articulaciones sociales que las viabilicen e impulsen. Esas capacidades políticas, a su vez, deben

movilizarse para formular políticas coherentes acompañadas por capacidades técnicas y de gestión. Requieren acciones de construcción y fortalecimiento de a) capacidades analíticas para la comprensión y evaluación de la realidad, que permitan un adecuado diagnóstico sistemáticos de los desafíos y dilemas y que atiendan a la complejidad de los problemas, con perspectivas multidisciplinarias, identificación y ponderación de los actores involucrados y de sus intereses y estrategia, y para formular apreciaciones rigurosas de escenarios alternativos, b) la identificación y evaluación de alternativas de política para alimentar procesos decisorios fundados en evidencias y en el mejor conocimiento disponible de manera que sirvan de plataforma para la deliberación informada y la asunción de compromisos entre actores sociales e involucrados, c) una toma de decisiones a través de procesos de construcción de apoyaturas sociales y políticas que aseguren la legitimidad y la viabilidad institucional, política y social de las orientaciones y de las medidas adoptadas. Todo ello supone actores sociales que puedan articular sus aspiraciones y demandas, así como participar en negociaciones y en los procesos de implementación y control de las acciones estatales. Las capacidades de gestión

Las capacidades estatales y en particular las localizadas en el Poder Ejecutivo constituyen un tema central en la determinación de la calidad de la gobernanza, aun cuando ésta no está exclusivamente determinada por el estado, sino que también depende de las capacidades de aquellos actores que pueden ser críticos en el desarrollo.

Desde la sociedad nacional.- Un elemento fundamental para una mejor gobernanza democrática es la naturaleza de actores, sujetos sociales con proyectos e identidad de las organizaciones que expresan los intereses y las perspectivas de los actores más postergados tienen, en muchos casos, capacidades analíticas y estratégicas que las colocan en situación de debilidad frente a otros sectores de la sociedad.. Constituyen un universo muy variado y su diferenciación interna es consecuencia de la diversidad y activación de la sociedad civil. Representan visiones alternativas, son expresión de identidades sociales y territoriales, constituyen depósitos de capital social y de aprendizajes acumulados, son productos de la iniciativa social, constructoras de tradiciones y expresión de deseos o interpretaciones que en muchas ocasiones ponen de manifiesto inercias

institucionales, comprensiones parciales de las problemáticas que padecen y limitada apreciación de su articulación con otros actores sociales. Con sus capacidades y sus límites, sus apoyos, acciones, manifestaciones y contribuciones efectivas, son sujeto y objeto de los mecanismos de gobernanza. Pueden asegurar la viabilidad de políticas así como poner en cuestión la gobernabilidad. La nueva institucionalidad debe incorporar una gobernanza que no solo incluya a los agentes económicos y a las organizaciones sociales. Una sociedad que hace un uso más intensivo de conocimientos requiere conocimientos, técnicos formados y profesionales aptos, a la vez que entidades y mecanismos que puedan prestar servicios en materia de asesoramiento tecnológico, de gestión o de mercados a una diversidad de actores, desde los pequeños productores hasta aquellos que participan en redes de negocios locales o internacionales. Esa es la razón que induce a incorporar en los mecanismos de gobernanza a universidades e institutos de investigación como entidades estratégicas para la generación y transferencia de conocimientos en disciplinas diversas y relevantes para la integración social, la productividad y la competitividad.

La coherencia y la coordinación de Las políticas públicas.- Esta rápida revisión conceptual de la institucionalidad y de la gobernanza necesarias para hacer frente a nuevos desafíos y para superar los desniveles y asimetrías presentes en la sociedad pone de manifiesto la necesidad de satisfacer dos requerimientos: la coherencia de las políticas públicas y la coordinación de su implementación **(Martínez Nogueira, 2009)**. Por cierto, ambas cuestiones movilizan capacidades políticas y de gestión. Sin esas capacidades, es probable que todos los esfuerzos dirigidos a superar problemas parciales o locales de coordinación o coherencia caigan ante la fuerza de lógicas institucionales e inercias organizacionales. Esas capacidades se construyen a través de largos procesos históricos, movilización de actores, construcción de alianzas y disponibilidad de conocimientos rigurosos y adecuados y su utilización sistemática en una toma de decisiones que debe estar inspirada en valores.

No obstante esta última afirmación, existen modos estratégicos de ir ganando en esas capacidades. Siendo el estado un ámbito crítico en la construcción de institucionalidad y gobernanza, su estructuración y consolidación deben constituir

prioridades sociales y políticas. Un elemento fundamental para una gobernanza democrática es la constitución de actores, sujetos sociales con proyectos e identidad que puedan interactuar con el estado y con otros actores con autonomía de decisión y ejercicio de sus capacidades. Las políticas públicas, no conforme a viejas y no exitosas experiencias de planificación, sino a resultados de reflexiones sistemáticas sobre modos alternativos – políticos y técnicos – que superen las segmentaciones y sectorialización actuales de ámbitos de competencia y de atención a las problemáticas enfrentadas.

Teoría del riesgo: Procura establecer una prudencia conveniente para las soluciones del **derecho** y de las insuficiencias sociales de la coyuntura actual, y a través del cual constituir quienes son los que responderán de un daño causado a cualquier individuo sea este natural o jurídica que no tendría por qué aguantar, con la **teoría del riesgo** se acoge a todos los involucrados que actúan en la generación del riesgo y establecieron las situaciones para que el deterioro se produjese. Con esta teoría, todos los individuos asumen la responsabilidad solidaria del perjuicio producido.

Poniendo como ejemplo, el caso de un accidente de tránsito, porque con la **teoría del riesgo** estarían comprendidos: el chofer, el dueño del automóvil, la compañía aseguradora, porque todos estos actores establecieron un riesgo. El conductor realiza la acción de riesgo y se favorece de la actividad, el dueño se favorece de esa acción de riesgo, y la compañía aseguradora lucra de esa actividad riesgosa, pero no solamente porque se benefician son responsables, sino porque generaron el riesgo, **Uniderecho.com (2007)**

1.4 Marco Normativo

1.- Constitución Política del Perú (1993). El artículo 43º de la Constitución en su último párrafo indica que el Estado se constituye de acuerdo al Principio de separación de poderes.

Este principio se basa en la necesidad de la separación orgánica equilibrada de las diversas funciones estatales y los artículos 188º y 189º, acerca de la descentralización como procedimiento continuo y objetivo para el avance sistémico

del estado; en su artículo 191º, 192º y 193º establece las competencias, funciones y atribuciones de las municipalidades.

2.- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; Ley N° 29158.- En su artículo 1º, sobre el principio de legalidad, en el que todas las autoridades, funcionarios, están sometidos a la constitución. En los artículos 2º y 3º, principio de servicio al ciudadano, principio de inclusión y equidad, artículos 4º, 5º y 6º principio de participación y transparencia, de organización e integración y el principio de competencia.

3.- Ley de Bases de la Descentralización N° 27783, Artículo N° 03 instituye que la descentralización tiene como propósito el progreso integral, holista y razonable del estado peruano, por medio de la separación de capacidades y funciones, y la equitativa acción del dominio por los tres niveles de gobierno en favor de los habitantes del país; efectuando objetivos políticos, económicos, administrativos, sociales y ambientales, por medio de la unidad y eficacia del gobierno a través de la repartición sistemática de las capacidades estatales, la apropiada dependencia entre los tres niveles de gobierno y la administración central; con autonomía, política, administrativa y económica, para normar, regular y administrar las cuestiones de su competencia, donde un nivel de gobierno faculta a otro de diferente nivel, de mutuo acuerdo y acorde al proceso determinado en la ley, (Alfaro, 2003, P.28).

4.- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972. Esta norma instituye que los gobiernos locales (municipalidades) son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización; de la misma forma son órganos promotores del desarrollo local, con personería de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

También establece las competencias municipales en su jurisdicción que define la responsabilidad que los obliga a identificar necesidades reales dentro de su espacio

territorial y fomentar canales visibles y sobre esa base elaborar planes estratégicos de acción sobre todo en proyectos de desarrollo necesarios para la localidad, para luego administrarlos adecuadamente hasta alcanzar tal desarrollo deseado.

En este contexto las funciones traducidas en servicios públicos locales, que debe desarrollar la Municipalidad provincial del Cusco son:

a) Los servicios de Organización del espacio físico y uso del suelo. Este servicio establece la función básica del desarrollo urbanístico, la planificación, el crecimiento y expansión de la ciudad de Cusco, teniendo en cuenta la Constitución Política del Perú de 1993, la ley N° 27783, en cuanto a la delegación de competencias.

El artículo 79 de la Ley 27972, establece que las municipalidades, deben contar con el plan de acondicionamiento territorial, plan de desarrollo urbano y rural, esquema de zonificación de áreas urbanas, plan de desarrollo de asentamientos humanos, en concordancia con el reglamento nacional de edificaciones, siendo funciones específicas de la municipalidad del control urbano, y verificaciones de la ejecución de las obras de habilitaciones urbanas y edificaciones.

5.- Ley de control y participación ciudadana Ley N° 26300 Esta ley regula el ejercicio de los derechos de participación y control de ciudadanos de conformidad con la constitución.

6.- Ley general de Transporte y Tránsito terrestre N° 27181 y su Reglamento Decreto Supremo N° 016-2009-MTC, El Decreto Supremo N° 063-2010-MTC, Reglamento nacional de administración de transportes, las normas establecen lineamientos generales económicos, organizacionales y reglamentarios del transporte y tránsito terrestre; detalla competencias normativas, y la potestad de dictar normas y reglamentos de carácter general que rigen para todo el territorio nacional y que se deben dar en forma obligatoria en todas las entidades del sector público, siendo de exclusiva competencia del MTC, en tanto que los gobiernos locales emitirán normas complementarias para su aplicación en su ámbito jurisdiccional sin transgredir ni desnaturalizar las normas generales.

7.- La ley N° 29090 Ley de Regulación de habilitaciones urbanas y edificación, que establece la regulación jurídica de los procedimientos administrativos para la obtención de la licencia de habilitaciones urbanas y edificaciones, cuyos

procedimientos y requisitos son únicos y de aplicación obligatoria a nivel nacional, siendo el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en su condición de ente rector y como primer nivel de gobierno central, competente para diseñar, normar y ejecutar la política nacional en materia de vivienda, así como para ejercer la función de promoción de la actividad edificatoria y habilitación urbana, en concordancia con el artículo N° 46 del Reglamento nacional de edificaciones; siendo los actores principales: el promotor, los profesionales responsables del proyecto, los responsables de la habilitación urbana, la comisión técnica, los revisores urbanos, los delegados Ad-hoc (representante del Instituto Nacional de Cultura).

1.5. Marco Conceptual

Las Instituciones.- Las instituciones constituyen un Conjunto de entidades privadas y públicas, herramientas legales y económicas de bases y articulación interna y externa que se da en la colectividad civil y el estado para ejercer en un determinado espacio, esta organización o conjunto de personas agrupadas socialmente, que cuenta con determinados recursos, busca la obtención de unos objetivos o propósitos y tiene como función central la construcción de políticas públicas, sea para identificar problemas, o para diseñar y gestionar una política pública donde participen una gama de actores en la cual la interacción institucionalizada entre estos marque el tono del proceso: quienes son aliados y quienes oponentes, como se articulan las alianzas y como se modifican o se sostienen a lo largo del tiempo, que tan creíbles y objeto de cumplimiento son los acuerdos a los cuales se arriba” (Repetto, 2000). En ese marco se asume esa premisa y se abordan las instituciones como parte constitutiva del Estado y condicionante de las políticas públicas, no desde una racionalidad absoluta ni desde un esquema de mono causalidad (ver la discusión entre Glaeser y La Porta a Acemoglu, citados por Prats 2006, en ese sentido).

Institucionalidad.- Conjunto de ideas, principios, valores, creencias, representaciones colectivas, bases estructurales y relaciones que establecen los comportamientos de los componentes de una sociedad describiéndola y estructurándola, (Correa, 1999). La institucionalidad es entendida como una condición básica del estado o de la nación, dentro de un estado de derecho.

La institucionalidad dentro de la categorización jurídica es cuando el conjunto de reglas interactúan entre si y están interrelacionadas sobre la estructura de principios para aplicar en forma general, se expresa del sistema jurídico y la institucionalidad política se describen a la sociedad política, regularizan la estructura y elementos del gobierno del país. Según **Rupert Lay** la institución escoge un sistema social, en el que las interacciones que crean ese mismo procedimiento son ajustadas por productos, que aseguran la existencia del sistema y si es posible amplían la influencia de ese elemento social.

La institucionalidad política.- Se refieren a la sociedad política, y que regulan la estructura y órganos del gobierno del estado. Según el criterio presentado por la Unesco en 1948, referente a los objetos de estudio de la ciencia política, las instituciones políticas tienen relación con los siguientes conceptos: Constitución, Gobierno Central, Gobierno Regional y Gobierno local, Administración pública, Funciones sociales y económicas del estado, Instituciones políticas comparadas.

Gestión pública.- Disciplina que está relacionada directamente con otros campos del conocimiento, como la ciencia política, el derecho, la filosofía, la economía y la psicología.

Gobierno Local: Es el estado municipal o gobierno municipal, que realiza las funciones de órgano de gobierno o administración local de un municipio. Es un órgano administrativo de menor rango territorial, y por tanto, el más cercano al ciudadano, siendo que los municipios grandes suelen dividirse en distritos o municipios menores.

Marco Político.- Acuerdo nacional, CEPLAN 2021 ODS.

Municipio.- Jurisdicción, territorio, población, cultura, bienes, personal, etc.

Municipalidad.- Entidad a través de la cual la autoridad ejerce el gobierno local en el municipio.

Funcionario o servidor público: Trabajador que desempeña funciones en un organismo de propiedad del estado, ya sea el legislativo, el ejecutivo o el judicial. Aquel que desarrolla funciones de preeminencia política, reconocida por norma expresa, que representan al estado o a un sector de la población, desarrollan

políticas del estado y/o dirigen organismos o entidades públicas. El funcionario público puede ser elegido de tres maneras: 1) De elección popular directa y universal o confianza política originaria, como: presidente, congresistas, alcaldes, etc. 2) De nombramiento y remoción regulados, como: jefes de reguladores. 3) De libre nombramiento y remoción, como: ministros del Estado.

Legislación: Leyes y normas que regulan la gestión pública, constitución, LBD (Ley de bases de descentralización), LOM (Ley Orgánica de Municipalidades), Directivas de Sistemas Públicos.

Factor de riesgo: Posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos en cualquier momento. Pueden ser externos o internos.

Transparencia Principios y Valores.- Los valores, principios y fundamentos éticos, son la clave en una entidad prestigiosa, concernientes en la operatividad de la organización, su transparencia interna y externa, así como su cumplimiento legal, debe ser la base de toda acción de responsabilidad social, pongamos como ejemplo al estado que es la institución más grande del país donde supuestamente los valores y principios deberían ser los mejores en el país y dar un buen ejemplo de estos a la comunidad pero hoy en día podemos ver que los valores es lo que menos se maneja en el estado, concretamente en el congreso que es uno de los poderes más grandes del estado donde los valores ni se hacen presente y más parece un grupo de comerciantes en un mercado de abastos discutiendo y negociando, la estructura que se debería mantener en el estado es prácticamente quebrada a cada momento.

Cuando hablamos de transparencia interna estamos hablando de ser transparentes en los manejos de los presupuestos, finanzas y contabilidad es decir manejo en términos monetarios de la organización, así como en los procedimientos internos y toma de decisiones en la organización, mientras que la transparencia externa tiene que ver con el manejo de la organización con el exterior, su información, sus relaciones etc.

En cuanto a valores, tenemos que tener en cuenta, su visión, misión y declaración de valores de la organización y que tiene que ver fundamentalmente con el

compromiso que tiene el funcionario o servidor público con dar lo mejor de sí en aras de cumplir las metas establecidas.

Política pública.- “Conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, que actúan directamente o a través de agentes, y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos “. Pallares señala: Las políticas públicas deben ser consideradas como un proceso decisional, un conjunto de decisiones que se lleva a cabo a lo largo de un tiempo determinado.

Eficiencia productiva o eficiencia asignativa.- La eficiencia productiva es lo que nosotros conocemos como eficiencia económica. Se dice que un proceso es productivamente eficiente cuando se produce con el menor costo de recursos, adecuando los deseos del mercado.

Costo de oportunidad.- Es el valor a que se resigna en un momento determinado por gastar o utilizar un bien o servicio para un propósito dado en lugar de otro uso o destino posible.(Greco, p. 157)

Conducta humana.- Este concepto hace referencia a la manifestación de nuestro comportamiento. El término se utiliza para describir las diferentes acciones que ponemos en actividad física y mental en nuestra vida cotidiana. La RAE define la conducta humana como la “manera con la que los hombres se comportan en su vida y acciones”

Actores de la sociedad.- Desde la perspectiva de desarrollo local y social, los actores sociales son individuos o grupos de individuos que tienen ventajas en un propósito o disponen de la capacidad para incidir en favorecimientos de una manera positiva o negativa, o ambas cosas. Los actores sociales pueden ser organizaciones comunales o personas afectadas a nivel nacional, local, políticos, organizaciones de la sociedad civil y grupos con intereses especiales, círculos académicos u otras empresas. También autoridades locales públicas, dirigentes políticos, líderes barriales, PROMCAD-INICAM (2016, P.67).

Corrupción

La corrupción es un fenómeno mundial y se muestra en todos los regímenes políticos, independiente del grado de desarrollo que se tenga. Muchos de los

autores mencionan que siempre ha existido, a pesar de que las investigaciones sobre este fenómeno son actuales. Sin embargo, el argumento para definir la corrupción es muy extenso y desigual. Desde la óptica de la dimensión política. La corrupción puede ser interpretada, partiendo de un perfil técnico como un transacción clandestina entre dos mercados; el mercado político y/o administrativo y el mercado económico social. Esta transacción se efectúa en forma encubierta, ya que transgrede las normativas estatales, legales y morales, ofrendando el beneficio general de la sociedad para favorecer las ganancias particulares (Gonzales, 2001)

Se tiene conocimiento de cifras alarmantes como que la corrupción es una de las principales razones del incremento del costo de las inversiones, distorsionando la actividad económica y afectando la disponibilidad de ingresos públicos. Según cifras del Foro Anticorrupción que organizó la Contraloría el año 2016, el costo anual de este mal asciende alrededor de 10 mil millones de soles; 1.6% del PBI más que la inversión a nivel nacional.

La informalidad

En toda entidad o institución debe existir una estructura definida al que se pueda seguir para que haya un buen funcionamiento de esta, pero en muchas entidades esta estructura solo está por compromiso pero no se cumple teniendo un desorden completo y una informalidad en todo aspecto, donde cada quien hace lo que quiere, ya que estamos tomando como ejemplo al estado aquí también vemos que su estructura que está definida se perdió al menos en este último gobierno donde prácticamente tanto el ejecutivo como el legislativo hacen cada quien lo que quiere logrando una división de poderes donde cada poder pareciera que tiene su propio jefe quebrando totalmente la estructura y viéndose como resultado la ineficiencia de este gobierno y eso se ve reflejado en la baja efectividad y productividad de una empresa.

Participación ciudadana

Entendida como la intervención directa de los ciudadanos (as) en las decisiones del Estado, como la elección de sus autoridades, la implementación de políticas de

desarrollo y la asignación de recursos que afectaran a la colectividad. Esta participación se da a través de una serie de leyes, mecanismos y procesos. La participación ciudadana constituye un elemento clave para fortalecer la democracia y dar estabilidad y legitimidad a las decisiones de las autoridades. (Solórzano et ál. 2009).

Gobernanza

Definido como una forma nueva de gobierno, distinto al paradigma de intervención subordinado, pero también de las transacciones mercantiles, diferenciado por un alto grado de interrelación y de colaboración entre el Estado y los actores sociales privados dentro de sistemas decisorios mixtos entre lo público y privado. Implica “un cambio de sentido del gobierno, un nuevo método conforme al cual se gobierna la sociedad” (Rodhes, 1996; 652).

De esta manera, gobernanza es “una noción más amplia que gobierno, puesto que no está referida a estructuras específicas, sino a una serie de procedimientos y prácticas que involucra una amplia gama de actores y redes” (Reyes y Jara 2005).

1.6 Marco Filosófico

Afirma Aristóteles que el hombre es un animal social por definición y naturaleza (zoon politikon). Esto es, que todo individuo desde niño tiene esta inclinación a agruparse con sus similares, cuando se junta con otros no hace más que hacer su tendencia a estar en grupo, la reunión de diversas aldeas en torno a las leyes constituye el Estado. ¿Cuál es el fin de esta asociación? ¿Será acaso la felicidad? No, esto es tarea exclusiva del individuo, no del colectivo. El Estado se debe preocupar por crear las condiciones de justicia, libertad y estabilidad, por las cuales cada individuo pueda alcanzar la felicidad por sí mismo. El buen Estado es indudablemente necesario para ser feliz (si el grado de justicia es tan bajo que obliga a pasar hambre, es obvio que el individuo no va a ser feliz), porque es claro que el hecho de vivir en un estado justo y estable donde tengamos satisfechas nuestras necesidades más básicas y un grado de libertad admisible no implica que ya seamos felices. Concluyendo, podemos afirmar con Aristóteles que con hambre

y miseria no hay felicidad; pero tampoco la abundancia y la justicia no basta para alcanzarla, pero que si ayuda.

Si el hombre es un animal social (político, que vive en la polis con otros hombres) más que otros animales es porque vive en la polis o Estado y lo propio del Estado es la ley, posible solo por la capacidad lingüística y racional que posee el hombre y no poseen los animales. Social, racional lingüístico y moral (capaz de reflexionar sobre lo justo y elaborar normas de comportamiento) en Aristóteles es lo mismo.

Forma de Gobierno.- Lo propio del talante político de Aristóteles es su espíritu realista frente al espíritu idealista-utópico de la política platónica. Platón intento hallar una forma de gobierno “perfecta” donde todo detalle parecía calculado antes de su realización. Cuando esta forma política utópica fue llevada a la practica en Siracusa resulto un rotundo fracaso; lo ideal casi no puede llevarse a la realidad sin concesiones. Aristóteles parece haber aprendido la lección. Por eso no se preocupa de llegar a un estado perfecto en su cabeza; de nada le serviría este. Se preocupa en cambio de llegar a un Estado real, que funcione en la práctica. La preocupación aristotélica no será pues saber cuál es el estado más justo, por ejemplo, sino el Estado que conjugue el máximo de justicia con el máximo de estabilidad posible, designa la mezcla entre aristocracia y democracia que le parecía la forma mejor de gobierno. No obstante, creo que los términos que se ha utilizado respetan lo que quiso decir Aristóteles y lo hace comprensible para cualquier persona.

James Buchanan ha realizado importantes aportes en campos tales como la metodología de la Teoría Económica y de la Hacienda Pública, y de las Ciencias Sociales en general, así como de la Filosofía Económica Y Política. Toda su obra está orientada a tratar de responder a una cuestión fundamental: cómo se pueden crear las normas y las instituciones que permitan a los individuos convivir libremente en sociedad, en paz, armonía y prosperidad manteniendo sus propios estilos de vida. (Casas Pardo José, 2011)

Génesis filosófica de su pensamiento: Conviene señalar que el substrato filosófico de Buchanan se aproxima más a los planteamientos de Platón que a los de su maestro Sócrates. En efecto su enfoque resulta más platónico que socrático, porque se inclina hacia una reflexión global que hacia un análisis individual de la cuestión planteada. De igual manera, lo que ha proporcionado a Buchanan su

prestigio no son las soluciones puntuales que aporta a los problemas con los que se enfrenta. Más bien, lo que le ha brindado su gran estatura intelectual es el haber planteado casi todos los grandes problemas de la Filosofía y aplicarlos directamente a la Economía Política.

Al igual que Platón, Buchanan distingue entre el conocimiento sensorial (que trata de lo accidental, de lo contingente, de lo fenomenológico, de la apariencia de las cosas; y no de su esencia), y el conocimiento intelectual (que se ocupa de lo no contingente, de lo no inmutable de lo eterno y esencial). Desde la perspectiva de Buchanan, el mundo sensorial es el mundo de las ideas; necesitamos conocer lo que es, o lo que ha sido, en orden a formarnos una idea de lo que puede ser (incluso lo que debería ser); para concebir un ideal. Buchanan, al igual que Platón, ha intentado mostrar que la realidad (como la define el, no como lo hizo Platón) es un mundo con dos niveles (sensorial e ideal) en el que importa sobre todo el segundo nivel.

Sin embargo Buchanan se aparta de Platón al ocuparse más ampliamente del “proceso” que de los “estadios finales”. La ruta seguida (en lugar del “estadio final”) es, para Buchanan, la realidad. Aquellos que definirían el “estado final” como la realidad.

Con todo, el idealismo de Buchanan se queda bastante corto respecto a de Platón, cuyos escritos han influido sobre la ciencia política. Y es que en su obra se observa también una fuerte influencia del realismo de Aristóteles (384-322 a.C.); particularmente de su presupuesto gnoseológico fundamental: no hay nada en la mente que primero no haya llegado a través de los sentidos, es decir, no existen las ideas innatas, no existe ningún mundo separado, el mundo de los universales. Sin embargo, Aristóteles coincidía con Platón sobre la diferencia cualitativa entre conocimiento sensorial y conocimiento intelectual, no en términos de la realidad de dos mundos diferentes, sino en el sentido de dos caminos diferentes a través de los cuales el hombre puede conocer el mundo en el que vive. He aquí uno de los ejes centrales del substrato filosófico de Buchanan: de la importancia que otorga el subjetivismo y su abierto rechazo del enfoque objetivista estricto.

1.7 Formulación del Problema

1.7.1. General

¿Cuáles son los factores de mayor riesgo que afectan la institucionalidad, y su incidencia con la gobernanza local en la Municipalidad Provincial del Cusco en el año 2018?

1.7.2. Específicos

- a. ¿En qué medida el factor desconocimiento institucional, incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco en el año 2018?
- b. ¿En qué medida el factor transparencia institucional, incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco en el año 2018?
- c. ¿En qué medida el factor de la informalidad institucional, incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco en el año 2018?
- d. ¿En qué medida el factor corrupción institucional, incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco en el año 2018?

1.8. Justificación

El presente estudio se realiza con el propósito de dar a conocer a la sociedad, a los profesionales y a los diferentes agentes económicos, la importancia del rol que juega la institucionalidad y la gobernanza en las decisiones de la política pública en nuestro país y por consiguiente en el crecimiento económico y el desarrollo.

1.8.1 Teórica

Desde el punto de vista teórico, los resultados de este estudio contribuirá al desarrollo de la ciencia política, y económica, sustentada en la Teoría Social, en función a la categoría y lo cotidiano de los servicios que otorgan las municipalidades con el propósito de un progreso sostenible de la ciudad, el cual juntamente lleva el propósito de cuidar el beneficio del gobierno y el bienestar socioeconómico de la ciudadanía, compuesto por principios, leyes, normativas y reglamentos convenidos socialmente, además esta investigación servirá de sustento a otras investigaciones de mejor trayectoria en el contexto de la institucionalidad y gobernanza local, que

permitirá un espacio propicio para el crecimiento económico que redundara en el beneficio de la población cusqueña.

1.8.2 Metodológica

El motivo primordial de efectuar el presente estudio parte de la cuestión “Los factores de riesgo de la Institucionalidad desde una óptica de la “Nueva Gestión Pública” se inicia de una preocupación particular por el contexto que desde hace mucho tiempo se ha venido dando, y que en la actual coyuntura reviste de un vasto juicio tanto, económico, político y social. En primer término cualquier persona elegida como autoridad de un municipio, tiene un poco o bastante conocimiento de Gestión Pública o a lo que llamamos buen manejo de los recursos económicos de una entidad pública. En segundo término porque hace mención al proceder de los gestores públicos, a quienes el gobierno les ha delegado su autoridad para emanar y desplegar funciones a nombre del Estado, con el propósito de crear un avance continuo, asimismo tiene la necesidad de implantar un órgano competente encargado del manejo transparente de los recursos y bienes vigilando la legitimidad y eficacia de sus actuaciones y operaciones.

1.8.3 Práctica

Considero que este es un tema de coyuntura actual cuyo estudio generara contribuciones teóricas, que evidentemente beneficiara a todos los agentes involucrados en la gestión del gobierno local, asimismo de ahondar en la materia, que pueda servir de sustento a acciones prácticas.

El fundamento práctico del estudio mostrara, la dirección en que los resultados del trabajo, serán útiles para reorganizar las políticas de gestión específicas que admitan proceder sobre los cambios en forma inmediata, y porque además permitirá describir claramente en qué consisten los factores de riesgo de la institucionalidad que incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco, con miras a un crecimiento razonable y permanente de la colectividad, desde una óptica de la nueva gestión pública, aportará a un mejor manejo y control de la administración de recursos y bienes de las instituciones del Estado, como es el Municipio Provincial.

Contribución

El trabajo de investigación que se realizó, resultara necesario para dar solución de las dificultades prácticas de orden económico, político y social, porque se trata del manejo económico financiero de los gobiernos locales (Municipalidad Provincial de Cusco), que actúan en nombre del gobierno central, pues la institución pública es establecida para brindar servicios que satisfagan las insuficiencias de la colectividad.

1.9 Hipótesis

La hipótesis es una proposición o enunciado que se formula antes de la experiencia y anticipa una posible conclusión o posibles respuestas. Como proposición puede adoptar una forma aseverativa ya sea en un sentido de afirmación o negación de la relación entre dos o más variables. Sánchez Carlessi, Hugo-Reyes Meza Carlos (2015, p.79)

1.9.1 Hipótesis general

Existen factores de institucionalidad con un riesgo moderado que inciden directamente en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco– 2018.

1.9.2 Hipótesis nula

Los factores de riesgo de la institucionalidad, no inciden directamente en la gobernanza democrática de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2017.

1.9.3 Hipótesis Específicas

- a. El factor Desconocimiento de la institucionalidad afecta en forma moderada pero en menor grado que los otros factores, que incide en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco-2018.
- b. El factor de riesgo informalidad afecta a la institucionalidad en menor grado que las otras tres, que incide en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco.
- c. El principal factor de riesgo que afecta a la institucionalidad es la corrupción institucional que incide en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco.
- d. El segundo factor de riesgo que afecta a la institucionalidad es la falta de transparencia institucional que incide en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco.

1.10 OBJETIVOS

1.10.1 Objetivo General

Analizar cuáles son los factores de mayor riesgo institucional, porque y como afecta a la institucionalidad, y como inciden en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.

1.10.2 Objetivos Específicos

- a. Identificar en qué medida el factor desconocimiento de la institucionalidad incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.
- b. Identificar en qué medida el factor transparencia institucional inciden en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.
- c. Identificar en qué medida el factor informalidad institucional inciden en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.
- d. Identificar en qué medida el factor corrupción incide en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.

II. METODO

2.1 METODO DE INVESTIGACION

Es indudable que para todo tipo de investigación es de suma importancia que los fenómenos y relaciones que se establece, tengan el máximo grado de veracidad, exactitud y confiabilidad. Razón por la cual se ha utilizado el método científico social colocando un peculiar realce en los siguientes métodos:

- a) Inductivo.- Realizado por intermedio del estudio teórico de las variables y dimensiones del problema para obtener soluciones generales.
- b) Deductivo.- La deducción es una demostración o inferencia de una aseveración particular, singular (consecuencia), a partir de una o varias aseveraciones generales.
- c) Bibliográfico documental.- Búsqueda de información, basado en el uso de fuentes secundarias de carácter escrito, tales como libros, textos, artículos; en base a la información recogida y sistematizada se llega a conclusiones y generalizaciones. Sánchez Carlessi (2015 p.63)

2.2 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION

2.2.1 Tipo de Investigación

La investigación es de tipo básico, utilizando un enfoque de análisis mixto, en razón de que está orientado a conocer una determinada realidad utilizando instrumentos predominantemente cuantitativo pero con calificaciones o interpretaciones cualitativas (tipo de análisis fenomenológico), por que describe de forma minuciosa sucesos, individuos, interacciones y conductas; a la vez incorpora lo que las personas entrevistadas comentan, sus prácticas, actitudes, creencias y reflexiones sobre la situación que viven dentro de su institución.

2.2.2. Nivel de Investigación

La investigación es de carácter **descriptivo**; según Sánchez Carlessi (2015) el estudio descriptivo busca analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de fenómenos y sus variables que les caracterizan de manera tal como se dan actualmente, el método descriptivo estudia el fenómeno en su estado actual y en su forma natural.

Explicativa porque capta los niveles exploratorios y descriptivos que se utiliza para alcanzar al nivel explicativo, al mismo tiempo de dar respuesta a la interrogante ¿Cómo es la ocurrencia? (descripción), responde a la interrogante ¿Por qué? La realidad que se investiga y es de corte transversal, porque muestra el comportamiento de las variables, dimensiones e indicadores tal como se presentan en la realidad en un momento dado de tiempo, en la aplicación de los instrumentos de recojo de información.

2.2.3. Diseño de Investigación

La investigación es de forma no experimental y cuyo esquema específico es el explicativo causal (Hernandez Sampieri p. 161). Según Sánchez Carlessi (2015); correlacional ya que se acomoda a la determinación de la categoría de relación que se da entre dos o más variables de utilidad en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados.

2.3. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

2.3.1. VARIABLE DE ESTUDIO 01:

Factores de mayor riesgo de la Institucionalidad

- Desconocimiento de principios y normativas
- Corrupción
- Informalidad
- Transparencia

2.3.2. VARIABLE DE ESTUDIO 02:

Gobernanza municipal

- Responsabilidad.
- Participación ciudadana.
- Control social.
- Cumplimiento de objetivos y metas.

2.4 POBLACION Y MUESTRA

Población.- La población está dispuesta por gerentes, subgerentes, jefes de oficinas, trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Cusco,

concerniente con el servicio municipal actual que son en total 620 trabajadores.
 Castro Jiménez, Justo P.(2016)

Muestra.- Se empleó el muestreo no probabilístico, ya que estas fueron seleccionadas mediante métodos aleatorios que permitieron generar inferencia estadística a la población en base a las teoría de probabilidades quedando confirmada la muestra por gerentes, subgerentes (7 entrevistas no estructuradas), jefes de oficina, trabajadores administrativos de la municipalidad Provincial de Cusco que en total es de 65.

Determinación del tamaño

Utilizando la fórmula para determinar el tamaño de la muestra

Muestra.

$$n = \frac{(Z)^2 \cdot (N) \cdot (p) \cdot (q)}{(E)^2 \cdot (N-1) + (Z)^2 \cdot (p) \cdot (q)}$$

Donde:

Z	Nivel de confianza	1.96
N	Tamaño de la población	620
p	Probabilidad de éxito	0.95
q	Probabilidad de fracaso	0.05
E	Margen de error	0.05

Reemplazando se tiene:

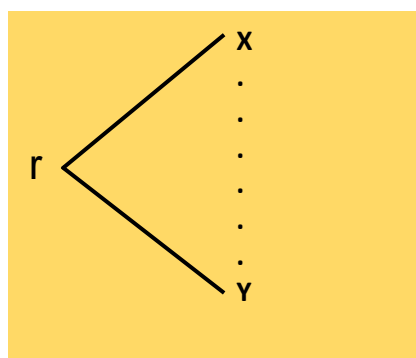
$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (620) \cdot (0.95) \cdot (0.05)}{(0.05)^2 \cdot (620-1) + (1.96)^2 \cdot (0.95) \cdot (0.05)}$$

n = 65

X = Factores de la institucionalidad

Y = Gobernanza

r = Relación entre las variables de estudio.



2.4.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TITULO: Factores de Riesgo de la institucionalidad en la gobernanza local de la Municipalidad Provincia del Cusco – 2018.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable de estudio 1 Factores de riesgo de la institucionalidad.	La institucionalidad son las reglas de juego del funcionamiento de una sociedad, son las restricciones concebidas por el hombre que configuran las interacciones entre los seres humanos, para North existen dos clases de institucionalidad: “La impuesta formal (todas las leyes) y la informal autoimpuesta (comportamientos, costumbres, cultura, ética). (Douglas North 1993)	Esta variable ha sido operacional izada a través de cuatro dimensiones: Conocimiento del marco normativo, falta de transparencia determinada por la desinformación, manejo de las normativas del personal (informalidad), y la corrupción; lo que nos permitirá analizar qué factores son de mayor riesgo y que afectan a la institucionalidad de la municipalidad provincial del Cusco en el año 2018, aplicando encuestas y entrevistas a los servidores y funcionarios jerárquicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de institucionalidad • Aplicación de principios y normas de la institucionalidad. 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de transparencia en contrata de personal. • Transparencia en las licitaciones. • Alcance de información. 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> • Informalidad e improvisación. • Informalidad en prestación de servicios. 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> • Corrupción en prestación de servicios. • Corrupción en proceso de compras. • Corrupción en gestión de recursos humanos 	Nominal
Variable de estudio 2		Analizar como la institucionalidad incide en el desempeño de la gobernanza local de la		Nominal

<p>Gobernanza democrática Local</p>	<p>La gobernanza democrática está determinada por estructuras, actores y relaciones que involucran la intervención de ámbitos organizacionales estatales y no estatales que despliegan estrategias sobre el marco institucional, para el logro de las aspiraciones de desarrollo y equidad, con referencia particular a la adquisición y ejercicio de la autoridad para definir políticas y proveer servicios y bienes públicos. (Banco Mundial 2007).</p>	<p>Municipalidad Provincial de Cusco en el año 2018 aplicando encuestas y entrevistas a los servidores y funcionarios jerárquicos del ámbito urbano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad ejecutiva. • Control social de gestión. • Participación ciudadana • Cumplimiento de objetivos y metas 	<p>Nominal</p>

Tabla N° 01: Operacionalización de variables

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad

2.5.1. Técnicas:

- Técnica del análisis documental
- Técnica de encuestas
- Técnica de la entrevista
- Técnica de la observación de campo

2.5.2. Instrumentos

- **Recolección de datos de las fuentes documentales**, fichas textuales y de resumen, recurriendo como fuentes a libros especializados, documentos oficiales e internet, que aplicare para obtener datos relacionados a las variables: conceptos básicos, técnicas, disposiciones de leyes, etc

Para la recolección de la información se aplicó una encuesta a los funcionarios administrativos de la municipalidad provincial de Cusco, con 87 preguntas relacionadas a las dos variables, utilizando una escala tipo Likert que consiste en un conjunto de items presentados en forma de afirmaciones e interrogantes, ante los cuales se pide la respuesta de los participantes.

- **Guía de entrevistas**, se recurrirá como informantes a los responsables decisorios (gerentes y ejecutivos de las áreas de estudio), en un total de siete entrevistas a través de una guía de entrevista (con 12 items. relacionados a su opinión sobre su percepción que tiene de la institucionalidad y la gobernanza local, que nos permita conocer cuáles son los factores que afectan a la institucionalidad y porque creen que se da estos fenómenos, como incide en la gobernanza cuando la institucionalidad es débil.

- **Guía de observación**, utilizare como instrumento un protocolo o guía de observación que aplicare para obtener los datos de los dominios de las variables.

2.5.3 Validez y confiabilidad del instrumento

La validez se refiere al grado en que el instrumento, mida lo que se pretende medir.

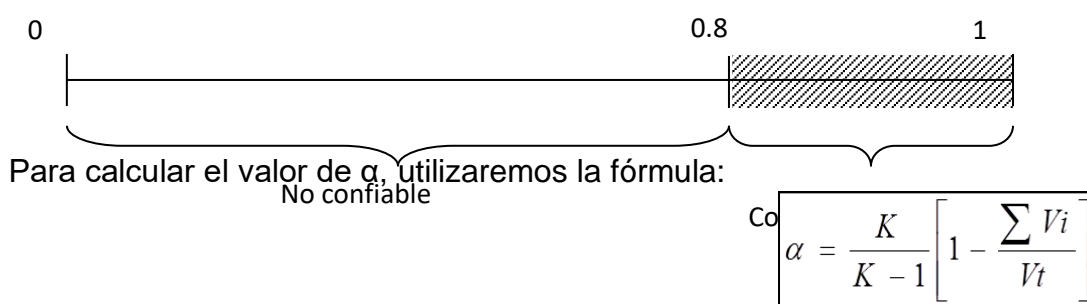
La confiabilidad se refiere a la confianza que se concede a los datos.

Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento se realizó a través del coeficiente Alfa de Cronbach que es la forma más frecuente de considerar la confiabilidad de prueba fundamentadas en teorías clásicas de los test; el cálculo de este coeficiente se realizó con una prueba piloto de 30 encuestas, utilizando el estadístico SPSS versión 22, el resultado fue la siguiente:

Cálculo del Índice de consistencia interna: Alfa de Cronbach

Si su valor está por debajo de 0.8 el instrumento que se está evaluando presenta una variabilidad heterogénea en sus ítems y por tanto nos llevará a conclusiones equivocadas.



Donde los valores son:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

V_i = Varianza de cada ítem

V_t = Varianza total

Resultados de Alfa de Cronbach, para la variable Factores de Riesgo institucional:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,822	43

Resultados de Alfa de Cronbach, para la variable Gobernanza local.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	44

Lo que demuestra que los instrumentos utilizados son fiables.

Variable Factores de la institucionalidad

	D1	D2	D3	D4	V1
Adecuada	25-36	17- 24	25-36	23-33	87-129
M. adecuada	13-24	9 - 16	13-24	12-22	44-86
P. adecuada	<=12	<=8	<=12	<=11	<=43

Variable gobernanza local

	D1	D2	D3	D4	V2
Adecuada	15-21	19-27	15-21	43-63	89-132
M. adecuada	8-14	10-18	8-14	22-42	45-88
P. adecuada	<=7	<=9	<=7	<=21	<=44

Validez de la encuesta

El instrumento se validó a través de juicio de expertos mediante el formato de evaluación propuesto por (Corral, 2009), que considera diferentes criterios como: claridad de redacción, coherencia, inducción a la respuesta, lenguaje adecuado con el nivel del informante y pertinencia de los ítems (ver anexo N°), la revisión realizado por los expertos dio lugar para reajustar el instrumento final, antes de aplicar.

Triangulación metodológica: tabla de triple entrada

La matriz de triple entrada, se aplicó para la recogida de información y también para el análisis de datos. Esta práctica radicó en la utilización de diferentes métodos de fuentes de información (análisis de revisión literaria, encuestas, entrevistas-semiestructuradas, guía de observación) para analizar un mismo hecho. La información que se obtuvo se organizó y se estudió en forma separada, y luego se compararon para intenciones de validación (Arias 1999).

2.6 Métodos De Análisis De Datos

a. Análisis de datos cuantitativos: se realizara a través de datos gráficos y datos estadísticos: codificación, calificación, tabulación e interpretación.

b.- Análisis de datos cualitativos: Fueron analizados siguiendo el método hermenéutico, es decir de interpretación y comprensión en función de las hipótesis, variables, dimensiones e indicadores, destacando las apreciaciones de los aspectos más relevantes mencionados por los entrevistados.

2.7 Aspectos Éticos

Se tomó en cuenta los valores y principios de la ética, con la finalidad de no distorsionar y mantener la fidelidad de la información, así como la discrecionalidad de la población en la recolección de datos. En esta investigación, los datos han sido recogidos con la autorización de la gerencia de Recursos humanos de la Municipalidad Provincial del Cusco, las encuestas que se realizó fueron en forma anónima y se ha garantizado la confidencialidad de la información registrada.

III. RESULTADOS

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de conocer de cerca la institucionalidad que se presenta dentro de la municipalidad provincial del Cusco y que factores son los que tienen mayor influencia en la institución y como esta incide en la gobernanza local, para la primera parte se ha utilizado como instrumento de medición, un cuestionario de preguntas tomando como dimensiones los factores que afectan la institucionalidad, los cuales son desconocimiento de la institucionalidad, transparencia, informalidad y corrupción; aplicados en 43 ítems; para medir la segunda variable gobernanza se tomó las dimensiones de responsabilidad, participación ciudadana, control social y cumplimiento de objetivos plasmados en 44 ítems. La escala de valoración se dio para ambos instrumentos en la escala de Likert en las categorías nada, parcialmente, alto y totalmente, con puntajes de 0 a 3. Para el proceso de tabulación se han categorizado las variables de estudio de acuerdo a los puntajes alcanzados. La segunda parte comprende los resultados de las entrevistas aplicadas a los actores internos (gerentes y subgerentes de las gerencias a analizar) y cuya presentación es eminentemente cualitativa

Los factores de la institucionalidad y la gobernanza, ambas con sus dimensiones han sido distribuidos estadísticamente como se muestra en la tabla N° 01 respectivamente, también se ha determinado la magnitud de las variables y sus dimensiones.

3.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS

3.1.1 Cuestionario a trabajadores administrativos

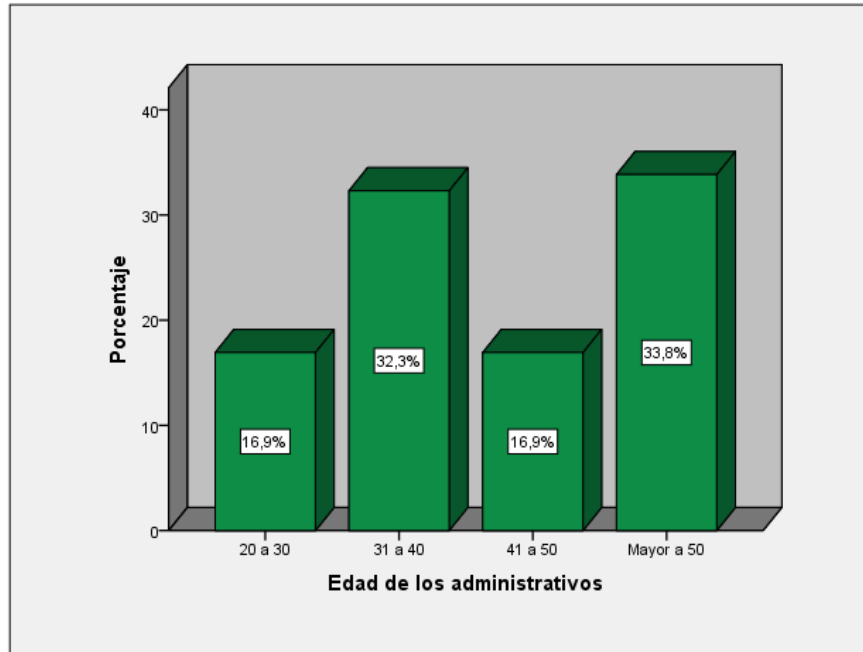
Tabla 2: Edad de los administrativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 20 a 30	11	16,9	16,9	16,9
31 a 40	21	32,3	32,3	49,2
41 a 50	11	16,9	16,9	66,2
Mayor a 50	22	33,8	33,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 1:

Edad de los administrativos



Interpretación

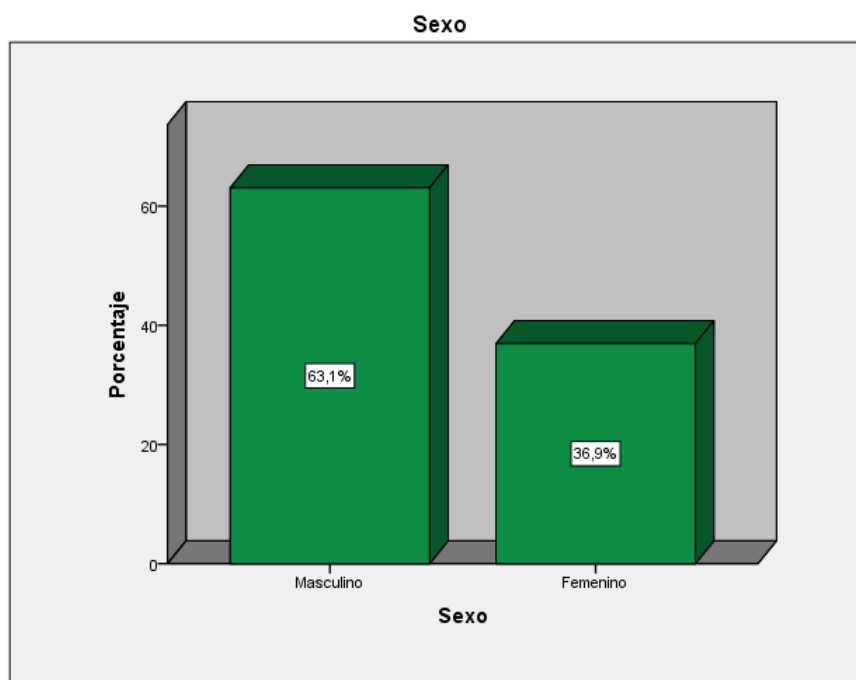
De acuerdo a los resultados de los datos generales podemos ver en la tabla 02 y gráfico n° 01, respecto a la variable edad de los encuestados dentro de un rango de edades de 24 a 65 años, observamos que el mayor grupo respecto a edad, corresponde al 33.8% de trabajadores mayores de 50 años, el 32.3% de 31 a 40 años, evidenciando que los trabajadores de acuerdo a políticas internas de la autoridad local deberían ser mayormente personas jóvenes, con el 16.9% menores de 30 años y los administrativos de 41 a 40 años también con el mismo porcentaje del 16.9%.

Tabla 3: Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	41	63,1	63,1	63,1
	Femenino	24	36,9	36,9	100,0
Total		65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 2: Sexo



Interpretación

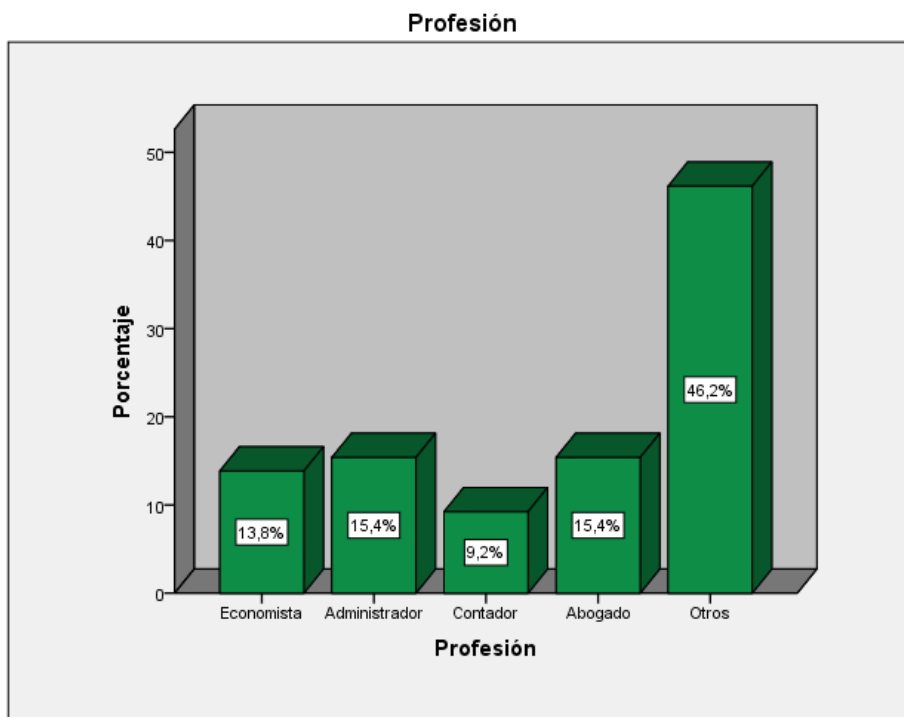
En la tabla y gráfico N° 02, se encontró que el sexo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial del Cusco, en su mayoría corresponde al sexo masculino, que corresponde al 63.1% y el restante 36.9% al género femenino, por lo que se determina que todavía no hay un equilibrio en esta institución.

Tabla 4: Profesión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Economista	9	13,8	13,8	13,8
Administrador	10	15,4	15,4	29,2
Contador	6	9,2	9,2	38,5
Abogado	10	15,4	15,4	53,8
Otros	30	46,2	46,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 3: Profesión



Interpretación

En el ámbito profesional, los resultados nos arrojan que el 46.2% son profesionales que están en el rango de otros como ingenieros, arquitectos, docentes, técnicos; el 30.8% son administradores y abogados, 15.4% cada uno, el 13.6% economistas y el 9.2% contadores, habría que confrontar en recursos humanos si esta información se asemeja.

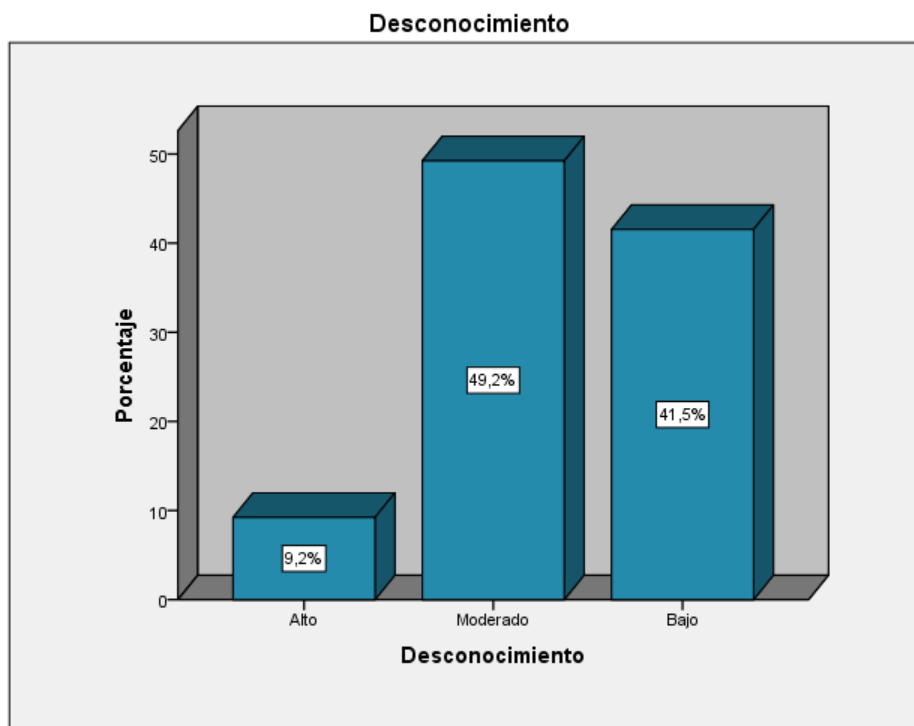
3.1.2 Resultados de la variable Factores de Riesgo de la Institucionalidad

Tabla 5: Desconocimiento Institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	6	9,2	9,2	9,2
Moderado	32	49,2	49,2	58,5
Bajo	27	41,5	41,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 4: Desconocimiento



Interpretación

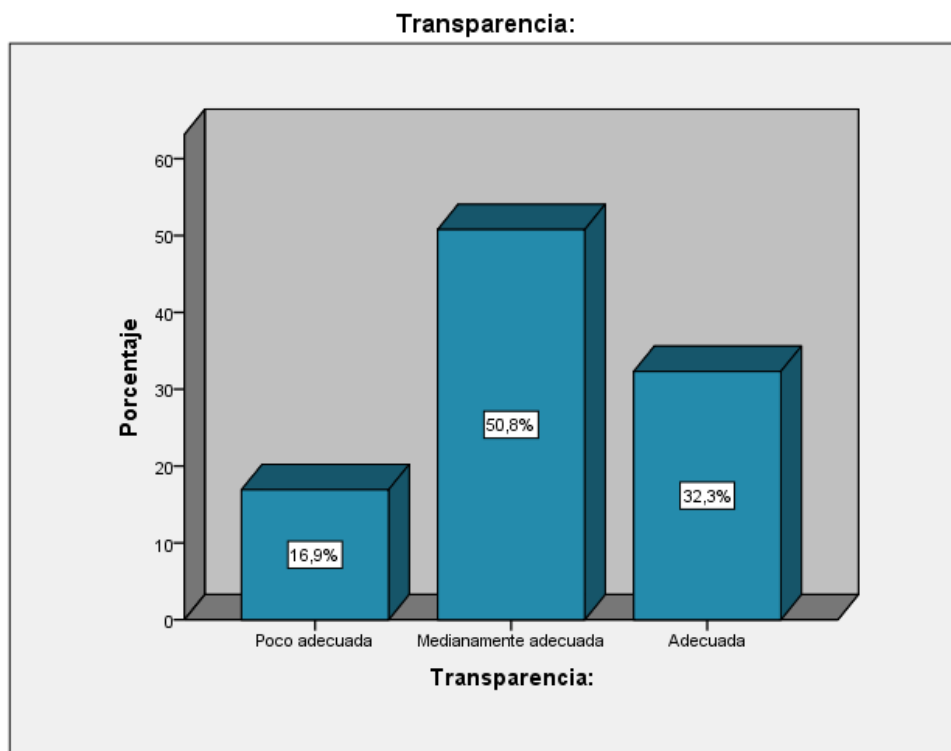
En la tabla y el gráfico N° 04, se mide la dimensión desconocimiento institucional y su aplicación como uno de los factores de riesgo de la institucionalidad, como conocer la visión misión objetivos principios y normatividad de la Institución y su aplicación en las actividades de la Municipalidad Provincial del Cusco, los resultados nos indica que existe un riesgo moderado del 49.2%, lo cual significa que los trabajadores tienen conocimiento de las normativas pero que no lo aplican como tal, el 41.5% si tiene conocimiento de las normativas y su aplicación, en cambio el 9.2% tiene un desconocimiento el cual representa un factor de alto riesgo.

Tabla 6: Transparencia:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuada	11	16,9	16,9	16,9
	Medianamente adecuada	33	50,8	50,8	67,7
	Adecuada	21	32,3	32,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 5: Transparencia:



Interpretación

En la tabla y gráfico se mide la dimensión transparencia como un factor institucional respecto a la información que se debe alcanzar a la ciudadanía, referente a la contrata de personal, licitaciones de obras, compra de materiales e insumos, documentación que avale los manejos de los presupuestos, finanzas y contabilidad es decir manejo en términos de recursos económicos de la institución

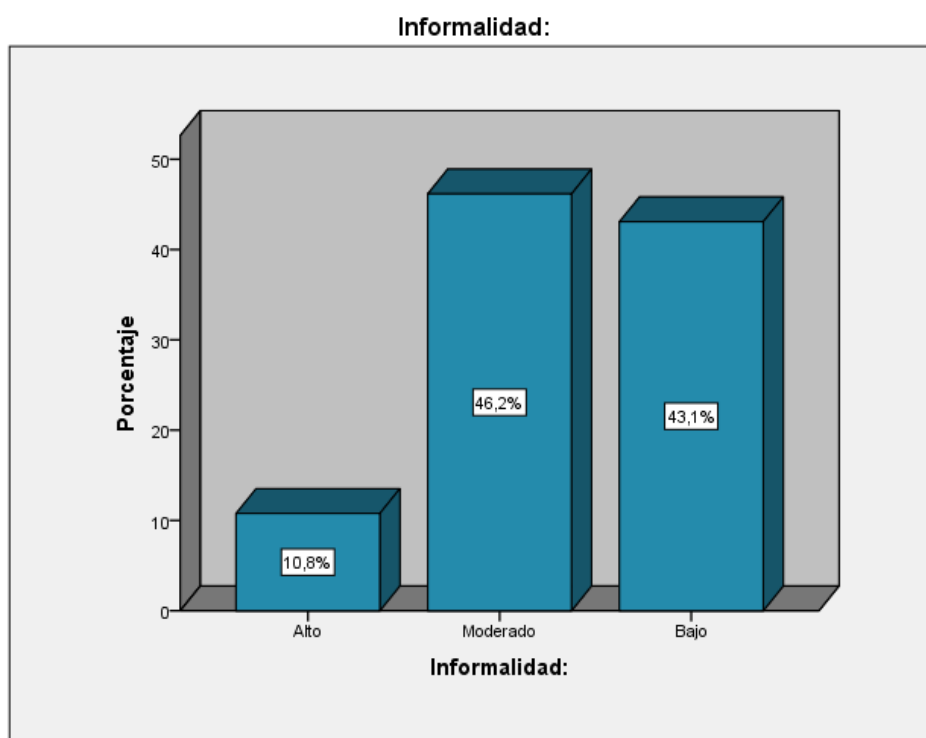
con claridad, basada en valores, el 50.8% de los encuestados lo realiza en forma medianamente adecuada, el 32.3% adecuada, el 16.9% poco adecuada.

Tabla 7: Informalidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	7	10,8	10,8	10,8
Moderado	30	46,2	46,2	56,9
Bajo	28	43,1	43,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 6: Informalidad



Interpretación

Los resultados de la dimensión de la informalidad como factor de riesgo la misma que su actuar se basa en no aplicar las normas establecidas muchas veces para agilizar los trámites o acciones, de los cuales el 46.2% tiene un manejo informal, porcentaje que nos indica que esto está afectando a la institucionalidad, en una escala moderada, el 43.1% nos indica un nivel bajo que en lo posible no afecta la práctica, pero el 10.8% nos indica que sí existe un alto grado de

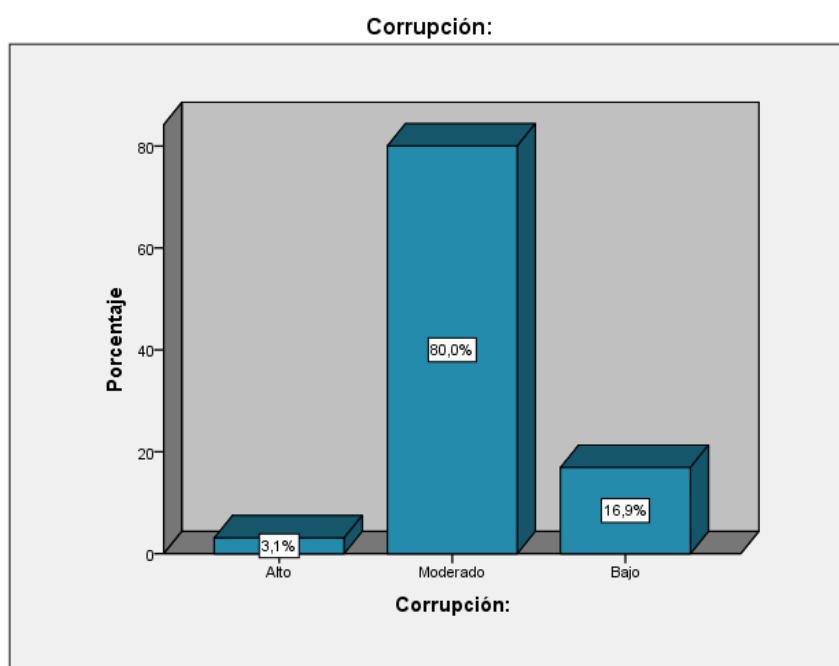
informalidad, sumado al 46.2% del rango moderado ya sería preocupante en el efecto que tendría en la debilidad institucional.

Tabla 8: Corrupción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Alto	2	3,1	3,1	3,1
Moderado	52	80,0	80,0	83,1
Bajo	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 7: Corrupción



Interpretación

Finalmente en la dimensión factor corrupción, que es la conducta de los servidores públicos que afecta negativamente el interés público o el bien común, la utilización de un puesto público para beneficiarse en forma personal y entre los casos de corrupción se presentan varios y envuelven a los casos más comunes, el soborno, la extorsión, el fraude, la malversación, apropiación ilícita de fondos públicos para beneficio propio, por parte de políticos y funcionarios del Estado, de

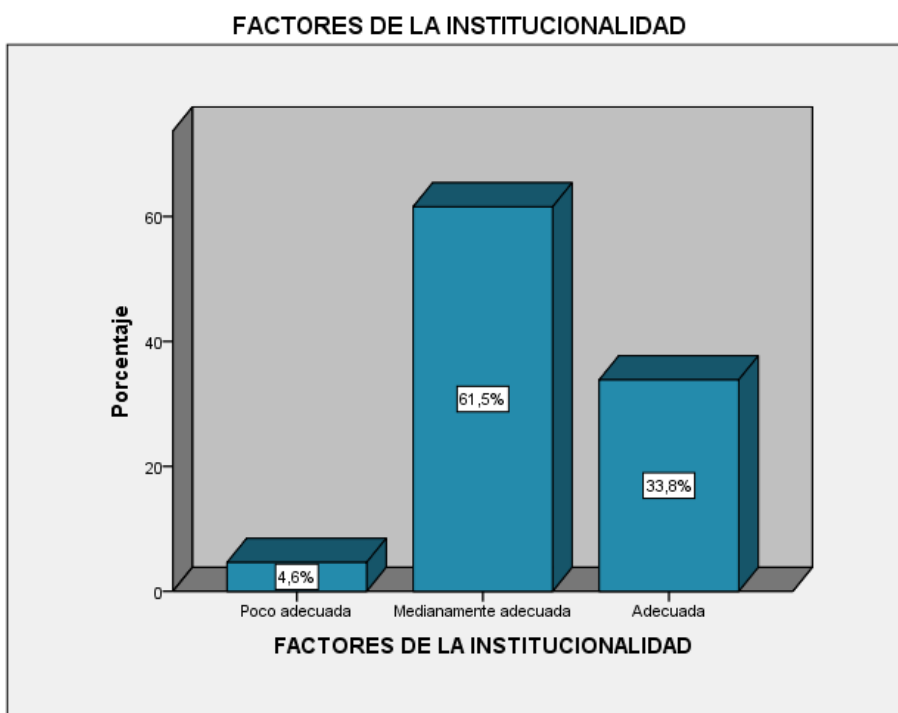
acuerdo a los resultados, el 80% de casos nos indica que se da una corrupción moderada que ocurre generalmente en contrata de personal, y en las licitaciones públicas, en cambio el 16.9% señala que es bajo la corrupción que se presenta en la institución y solo en el 3.1% indica que la presencia de los actos ilícitos es alta.

Tabla 9: VARIABLE FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Poco adecuada	3	4,6	4,6	4,6
Medianamente adecuada	40	61,5	61,5	66,2
Adecuada	22	33,8	33,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 8: VARIABLE FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD



Interpretación

Analizando la variable sobre los factores de la institucionalidad, las mismas que se basan en reglas de juego del funcionamiento de una sociedad, son las restricciones concebidas por el hombre que configuran las interacciones entre los seres humanos, la presencia de estos factores se da en el 61.5% en forma moderada, significa que estos factores como el desconocimiento de la normativas, la informalidad, la falta de transparencia y la corrupción si afectan en la institucionalidad, el 33.8% de estos factores que afectan se da en forma baja y el 4.6% es alto el riesgo que se tiene.

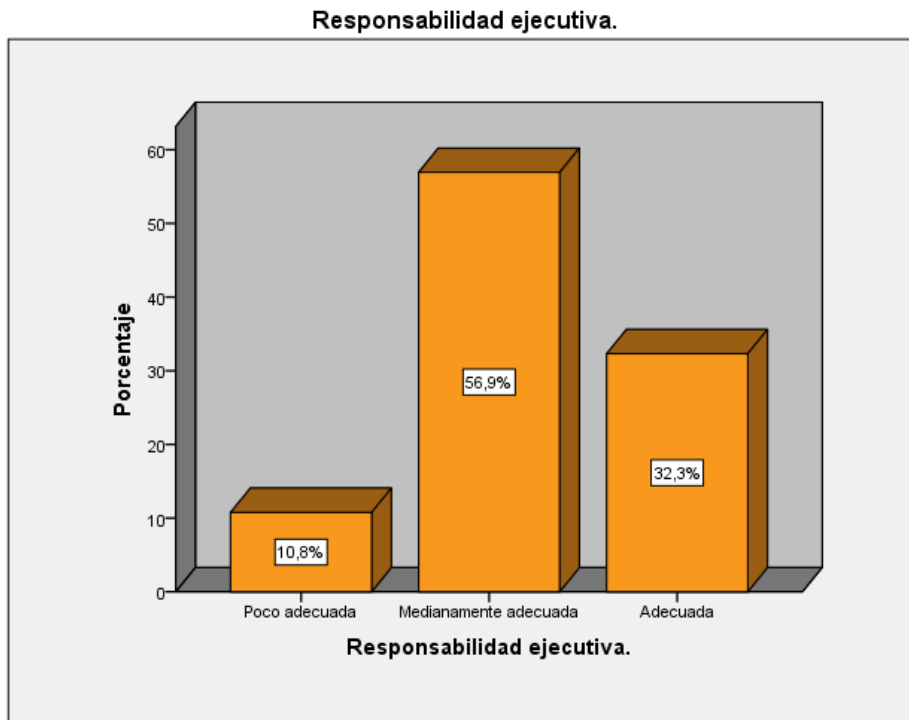
3.1.3 Resultados de la variable Gobernanza local

Tabla 11: Responsabilidad ejecutiva.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuada	7	10,8	10,8	10,8
	Medianamente adecuada	37	56,9	56,9	67,7
	Adecuada	21	32,3	32,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 9 Responsabilidad ejecutiva.



Interpretación

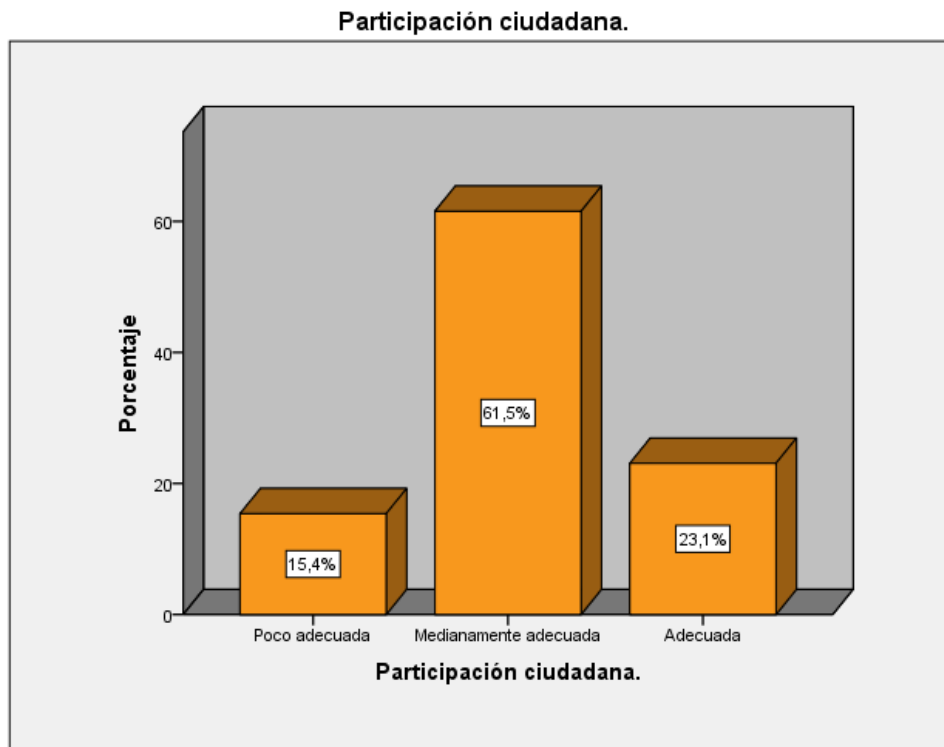
La responsabilidad funcional instituye una serie de medidas que se dan por diversas acciones en el ejercicio de una función pública, cuando se beneficia o causa perjuicios a terceros o a la propia Entidad, los resultados nos evidencia que el 56.9% indica que a nivel de Municipalidad la responsabilidad es medianamente adecuada, el 32.3% que es adecuada y el 10.8% adecuada.

Tabla 11: Participación ciudadana.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuada	10	15,4	15,4	15,4
	Medianamente adecuada	40	61,5	61,5	76,9
	Adecuada	15	23,1	23,1	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 10: Participación ciudadana



Interpretación

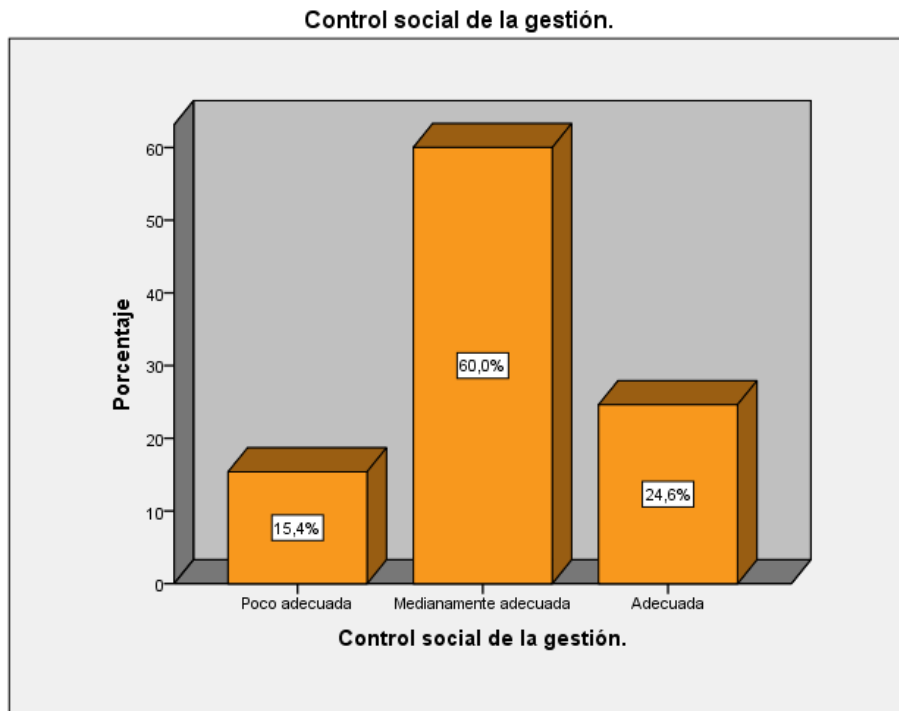
En la tabla se analiza sobre la opinión que tienen los trabajadores respecto a la participación ciudadana, la misma que como proceso social permite que los pobladores tienen una intervención directa para reclamar sus derechos de acuerdo a normatividad, los encuestados respecto a esta norma apoya y la aplica en el 61.5% en forma medianamente adecuada, el 23.1% adecuada y el 15.4% poco adecuada.

Tabla 12: Control social de la gestión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Poco adecuada	10	15,4	15,4	15,4
Medianamente adecuada	39	60,0	60,0	75,4
Adecuada	16	24,6	24,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 11: Control social de la gestión



Interpretación

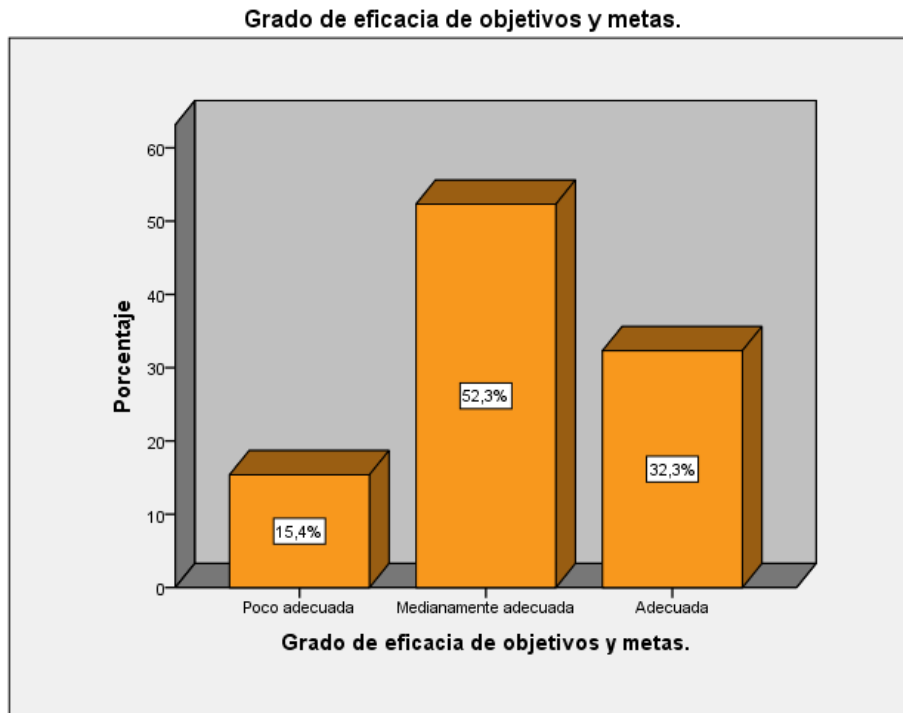
En la tabla y gráfico se mide el control social como un conjunto de acciones que tienen como finalidad de mantener el orden establecido dentro de la sociedad a través de gestiones municipales, el 60% se tiene un manejo medianamente adecuada, el 24.6% es adecuada con apoyo a la población y el 15.4% poco adecuado muchas veces con omisiones.

Tabla 13: Grado de eficacia de objetivos y metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuada	10	15,4	15,4	15,4
	Medianamente adecuada	34	52,3	52,3	67,7
	Adecuada	21	32,3	32,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 12: Grado de eficacia de objetivos y metas.



Interpretación

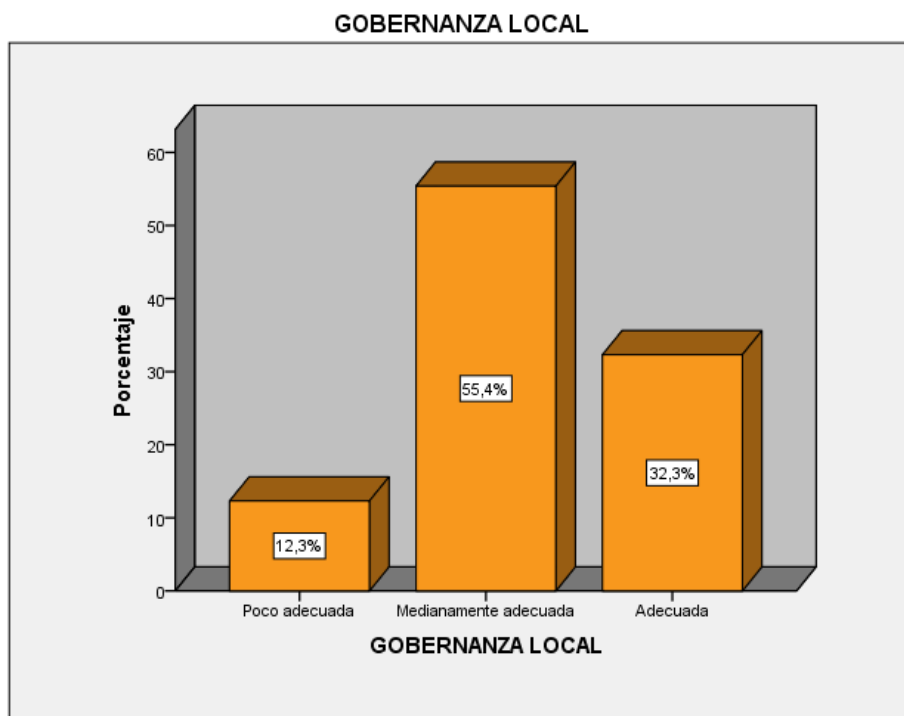
En la tabla se evalúa el grado de eficacia del cumplimiento de objetivos y metas de acuerdo al desempeño de los trabajadores en el cumplimiento de sus labores como el compromiso, puntualidad, calidad en su desempeño; el 52.3% lo realiza en forma medianamente adecuada, el 32.3% adecuada y el restante 15.4% poco adecuada.

Tabla 14: VARIABLE GOBERNANZA LOCAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuada	8	12,3	12,3	12,3
	Medianamente adecuada	36	55,4	55,4	67,7
	Adecuada	21	32,3	32,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración en base a cuestionario a trabajadores

Gráfico 13: VARIABLE GOBERNANZA LOCAL



Interpretación

Analizando la variable Gobernanza local, se refiere a gestión de los actores dentro del marco institucional, logrando el desarrollo e igualdad, en la adquisición y ejercicio de la autoridad para definir políticas y proveer servicios y bienes públicos, los resultados nos evidencian que la gestión que se realiza a nivel institucional de acuerdo al 55.4% es medianamente adecuada, el 32.3% adecuada, el 12.3% poco adecuada, de acuerdo a la información recogida estos datos nos estarían indicando, que se tiene una gestión y una gobernanza aceptable cosa que la población no lo percibe así.

3.1.4 Prueba de hipótesis

3.1.4.1 Prueba de hipótesis general

1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula (H_0):

Los factores de institucionalidad que presentan mayor riesgo no inciden directamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018

Hipótesis alterna (H_1):

Existen factores de institucionalidad que presentan un riesgo moderado y que inciden directamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018

2. Nivel de significación (α)

$\alpha = 5\%$ (0.05) para todo valor de probabilidad mayor a 0.05, se acepta H_0 y para todo valor menor o igual a 0.05 se acepta H_1

3. Prueba estadística

Se aplica el estadístico Chi cuadrado para medir la independencia y el estadístico de correlación Spearman

			GOBERNANZA LOCAL			Total
			Poco adecuada	Medianamente adecuada	Adecuada	
FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD	Poco adecuada	Recuento	3	0	0	3
		% del total	4,6%	0,0%	0,0%	4,6%
	Medianamente adecuada	Recuento	5	33	2	40
		% del total	7,7%	50,8%	3,1%	61,5%
	Adecuada	Recuento	0	3	19	22
		% del total	0,0%	4,6%	29,2%	33,8%
Total		Recuento	8	36	21	65
		% del total	12,3%	55,4%	32,3%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Tabulación cruzada de las variables Factores de la Institucionalidad
Gobernanza Local

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada que los factores de la institucionalidad como desconocimiento, transparencia, Informalidad y Corrupción tienen una incidencia directa en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018, presentado riesgos moderados y una gobernanza local medianamente adecuada de acuerdo al 50.8% de encuestados, con la necesidad de buscar mejorar los factores institucionales para poder brindar el apoyo y se logre una mejor gobernanza local al servicio de la población.

Tabla N° 16: Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis general

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	65,448	4	,000
Razón de verosimilitud	60,517	4	,000
Asociación lineal por lineal	41,294	1	,000
N de casos válidos	65		

La curva de la campana de Gauss bilateral para un nivel de confianza de 95% y 5% de significancia como región crítica esta dado para la prueba Chi cuadrado como sigue:

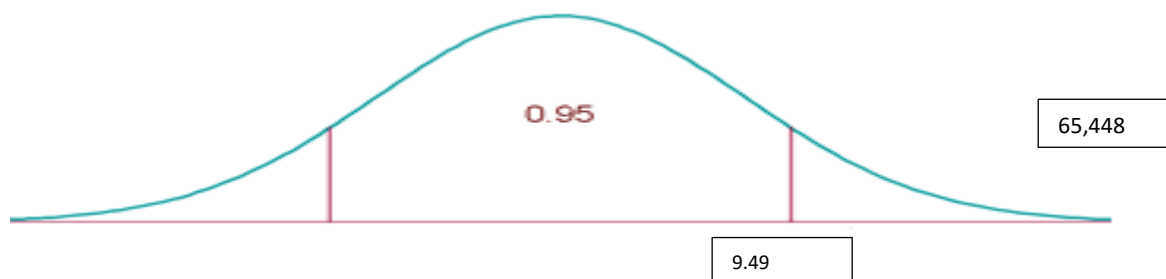


Tabla N° 17: Prueba de correlación de la hipótesis general

Correlaciones

			FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD	GOBERNANZA LOCAL
Rho de Spearman	FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	GOBERNANZA LOCAL	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

4. Lectura del p valor

3.1.4.2 Prueba de hipótesis específicas

Prueba de hipótesis específica 01

1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula (H_0):

El factor Desconocimiento de la Institucionalidad no incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

Hipótesis alterna (H_1):

El factor Desconocimiento de la Institucionalidad incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

2. Nivel de significación (α)

$\alpha = 5\%$ (0.05) para todo valor de probabilidad mayor a 0.05, se acepta H_0 y para todo valor menor o igual a 0.05 se acepta H_1

3. Prueba estadística

Se aplica el coeficiente de correlación Spearman

**Tabla 18: Tabulación cruzada de la dimensión desconocimiento y la variable
Gobernanza Local**

Tabla cruzada

			GOBERNANZA LOCAL			Total
			Poco adecuada	Medianamente adecuada	Adecuada	
Desconocimiento	Alto	Recuento	6	0	0	6
		% del total	9,2%	0,0%	0,0%	9,2%
	Moderado	Recuento	2	28	2	32
		% del total	3,1%	43,1%	3,1%	49,2%
	Bajo	Recuento	0	8	19	27
		% del total	0,0%	12,3%	29,2%	41,5%
Total	Recuento	8	36	21	65	
	% del total	12,3%	55,4%	32,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Los resultados encontrados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de desconocimiento tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 43.1% el desconocimiento moderado, influye en una gobernanza medianamente adecuada, el 29.2% presenta un desconocimiento bajo con la gobernanza adecuada, lo que incide la importancia de conocer las normas, reglamentos y funciones para ayudar y efectivizar una adecuada gobernanza local

Tabla N° 19: Prueba de correlación de la hipótesis específica 01

Correlaciones			FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD	GOBERNANZA LOCAL
Rho de Spearman	FACTORES DE LA INSTITUCIONALIDAD	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	GOBERNANZA LOCAL	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

4. Lectura del valor p

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión desconocimiento de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.815

Prueba de hipótesis específica 02

1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula (H₀):

El factor transparencia no incide significativamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

Hipótesis alterna (H₁):

El factor transparencia incide significativamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

2. Nivel de significación (α)

$\alpha = 5\%$ (0.05) para todo valor de probabilidad mayor a 0.05, se acepta H_0 y para todo valor menor o igual a 0.05 se acepta H_1

3. Prueba estadística

Se aplica el coeficiente de correlación Spearman

**Tabla 20: Tabulación cruzada de la dimensión transparencia y la variable
Gobernanza Local**

			GOBERNANZA LOCAL			Total
			Poco adecuada	Medianamente adecuada	Adecuada	
Transparencia:	Poco adecuada	Recuento	8	3	0	11
		% del total	12,3%	4,6%	0,0%	16,9%
	Medianamente adecuada	Recuento	0	30	3	33
		% del total	0,0%	46,2%	4,6%	50,8%
	Adecuada	Recuento	0	3	18	21
		% del total	0,0%	4,6%	27,7%	32,3%
Total	Recuento	8	36	21	65	
	% del total	12,3%	55,4%	32,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Los resultados encontrados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de Transparencia que tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 46.2% una transparencia medianamente influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, el 12.3% presenta un desconocimiento poco adecuada, en la necesidad de realizar actividades en forma transparente cumpliendo con las normas en beneficio de la población y la comuna

Tabla N° 21: Prueba de correlación de la hipótesis específica 02

Correlaciones			GOBERNANZA LOCAL	Transparencia:
Rho de Spearman	GOBERNANZA LOCAL	Coefficiente de correlación	1,000	,840**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Transparencia:	Coefficiente de correlación	,840**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

4. Lectura del p valor

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión transparencia de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.840

Prueba de hipótesis específica 03

1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula (H₀):

El factor informalidad no tiene una incidencia en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

Hipótesis alterna (H₁):

El factor informalidad tiene una incidencia en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

2. Nivel de significación (α)

α = 5% (0.05) para todo valor de probabilidad mayor a 0.05, se acepta H₀ y para todo valor menor o igual a 0.05 se acepta H₁

3. Prueba estadística

Se aplica el coeficiente de correlación Spearman

Tabla 22: Tabulación cruzada de la dimensión Informalidad y la variable Gobernanza Local

			GOBERNANZA LOCAL			Total
			Poco adecuada	Medianamente adecuada	Adecuada	
Informalidad: Alto	Recuento	7	0	0	7	
	% del total	10,8%	0,0%	0,0%	10,8%	
Moderado	Recuento	1	27	2	30	
	% del total	1,5%	41,5%	3,1%	46,2%	
Bajo	Recuento	0	9	19	28	
	% del total	0,0%	13,8%	29,2%	43,1%	
Total	Recuento	8	36	21	65	
	% del total	12,3%	55,4%	32,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de informalidad que tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 41.5% una informalidad medianamente influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, el 13.8% presenta una informalidad baja y una gestión adecuada, siendo necesario cumplir con las normas que beneficiarán la mejor marcha de la Institución.

Tabla N° 23: Prueba de correlación de la hipótesis específica 03

			Correlaciones	
			GOBERNANZA LOCAL	Informalidad:
Rho de Spearman	GOBERNANZA LOCAL	Coefficiente de correlación	1,000	,764**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Informalidad:	Coefficiente de correlación	,764**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

4. Lectura del p valor

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión informalidad de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo alto con un valor de 0.764

Prueba de hipótesis específica 04

1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula (H_0):

El factor corrupción no incide significativamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

Hipótesis alterna (H_1):

El factor corrupción incide significativamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco – 2018

2. Nivel de significación (α)

$\alpha = 5\%$ (0.05) para todo valor de probabilidad mayor a 0.05, se acepta H_0 y para todo valor menor o igual a 0.05 se acepta H_1

3. Prueba estadística

Se aplica el coeficiente de correlación Spearman

Tabla 24: Tabulación cruzada de la dimensión Informalidad y la variable Gobernanza Local

			GOBERNANZA LOCAL			Total
			Poco adecuada	Medianamente adecuada	Adecuada	
Corrupción:	Alto	Recuento	2	0	0	2
		% del total	3,1%	0,0%	0,0%	3,1%
	Moderado	Recuento	6	35	11	52
		% del total	9,2%	53,8%	16,9%	80,0%
	Bajo	Recuento	0	1	10	11
		% del total	0,0%	1,5%	15,4%	16,9%
Total	Recuento	8	36	21	65	
	% del total	12,3%	55,4%	32,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de corrupción tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 53.8% una corrupción medianamente influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, con el 16.9% moderado nivel de corrupción y una adecuada gestión y finalmente con el 15.4% baja corrupción y adecuada gestión, demostrando que la presencia de corrupción no permite un adecuado cumplimiento de metas.

Tabla N° 25: Prueba de correlación de la hipótesis específica 04

			GOBERNANZA LOCAL	Corrupción:
Rho de Spearman	GOBERNANZA LOCAL	Coefficiente de correlación	1,000	,583**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
Corrupción:		Coefficiente de correlación	,583**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

4. Lectura del p valor

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión informalidad de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es moderado con un valor de 0.583.

3.2 RESULTADOS CUALITATIVOS

3.2.1 Resumen de opinión de Gerentes y subgerentes

En función de los constructos, y preguntas de la guía del cuestionario realizado a los funcionarios de mayor jerarquía, se desplegó una matriz de doble entrada con 14 preguntas y el resumen sintético de respuesta de los siete funcionarios jerárquicos (ver entrevista completa en anexos), según esta forma las preguntas de la entrevista fueron corregidas y enmendadas de la primera que se hizo a un funcionario de la municipalidad.

En el siguiente cuadro se ha sintetizado las siete entrevistas que se han realizado, del cual se hará un contraste y discusión posterior:

Cuadro de síntesis de las siete entrevistas realizados a funcionarios jerárquicos.

RESUMEN DE RESPUESTAS DE GERENTES Y SUBGERENTES							
PREGUNTA DE ENTREVISTAS	Gerente Infraestructura	Gerente Comercio, industria y artesanías	Gerente Desarrollo Urbano y Rural	Subgerente Ordenamiento territorial	Subgerente Rentas	Subgerente Administración Urbana	Subgerente Circulación del Tránsito
1. Según su experiencia como define Institucionalidad	Estructura para llevar procesos a la administración estatal	Son las reglas de juego que tiene la sociedad para su funcionamiento.	Organización conformada por un conjunto de personas que realizan actividades productivas de servicios en el sector público.	Organización conformada por un conjunto de personas, que están normadas y que realizan acciones de servicios hacia la sociedad.	La institucionalidad es algo que identifica a la institución, eso es desde mi punto de vista la institucionalidad.	No conozco el concepto, es irrelevante sin importancia, lo que interesa es el funcionamiento institucional.	Son las reglas de juego que tiene la sociedad para su funcionamiento.
2. ¿Conoce y aplica los principios y el marco normativo?	Conozco todo el marco normativo, porque me permite el logro de mis objetivos.	Soy funcionario jerárquico por lo tanto conozco las normativas y los instrumentos de gestión.	Conozco, perfectamente documentos y normativas que definen cual es el sistema funcional que se debe cumplir de acuerdo al área en que se desempeña y aplicarlos.	Respecto a las normas y principios en el área que laboro, tengo conocimiento no en su totalidad pero si en gran parte, porque lo manejo a diario.	Los instrumentos de gestión y las normativas si lo conozco parcialmente lo utilizo diariamente, las normas son relativas hay muchas de ellas que no prevalecen, lo utilizamos por costumbre	Como funcionario conozco el marco normativo, no se trata de solo conocer, sino de aplicar y que funcione en la actividad.	Como jefe tengo que conocer todo el marco normativo, porque me permite aplicar al logro de mis objetivos.
3. Según su experiencia ¿conoce la constitución y los instrumentos de gestión?	Conozco la constitución y los instrumentos de gestión porque están concordados en la constitución.	Conozco la constitución concerniente al estado, la separación de poderes, no toda ella, pero si a través de los instrumentos de gestión que manejamos en la institución y la Política de Modernización del Estado.	Lo conozco, no completamente, pero si todo lo concerniente a mis funciones, trato siempre de involucrarme en las normativas institucionales.	Por tener conocimientos de derecho y por mi experiencia de funcionario de nivel jerárquico, es una obligación que tenga conocimientos de la constitución, fundamentalmente relacionados al manejo institucional.	Conozco de forma regular la constitución, principalmente en los derechos y obligaciones de las personas, separación de poderes del estado, lo más elemental para cumplir mi trabajo.	Tengo la obligación de conocer no solo las normativas de la institución, también la constitución y los instrumentos de gestión, la separación de poderes, la ley de descentralización, ley orgánica de municipalidades, lo esencial.	Conozco, relativamente pero si lo concerniente a mis atribuciones, trato me gusta involucrarme en los principios y normativas de la institución.

<p>4. El personal a su cargo conoce los instrumentos de gestión, ¿los aplica?</p>	<p>Yo creo que si conocen, no en su totalidad pero si en forma parcial ya que es fundamental que todos lo conozcan y lo manejen, pero tengo mis dudas con respecto a la aplicación del personal.</p>	<p>Tengo mis dudas, no se descarta que algún porcentaje de esa masa laboral conozca de las normas pero la gran mayoría lo desconoce, porque son gente que ingreso por la ventana.</p>	<p>Hay personal nombrado que no le interesa conocer de normativas, amparado en su estabilidad ya no se actualiza en el conocimiento y son ellos los que cometen esos errores,</p>	<p>Cada personal que va ingresando al área, de manera teórica pueda que conozca algo, pero en la práctica muy poco, este conocimiento y su aplicabilidad podría darse en las acciones.</p>	<p>Si conocen regularmente saben que es necesario, utilizar las normativas de lo contrario no podrían aplicarlo en los quehaceres de la entidad, para no cometer errores en cuanto sus labores en la institución.</p>	<p>En mi área es fundamental que todos lo conozcan y lo manejen, pero puedo afirmar con respecto a mi personal si lo conocen porque les alcanzo todos los instrumentos físicamente.</p>	<p>Creo que si conocen, en forma parcial saben que es necesario para su aplicación y sus funciones no todos lo conocen y lo manejan, pero los nombrados por la experiencia si lo conocen, si aplican lo dudo.</p>
<p>5. Cuáles son los factores de mayor riesgo que afecta la institucionalidad</p>	<p>Hay bastantes uno de ellos es la calidad del personal, sobre posición del personal, que incide en la transparencia, informalidad, corrupción y también falta de principio de autoridad.</p>	<p>Incapacidad del personal nuevo, corrupción en contrata de personal y por reposición, falta de transparencia en toda la gestión, que eleva el costo de los proyectos.</p>	<p>Desconocimiento de normas, que genera la informalidad, la corrupción, porque desconocen si se ha modernizado, la gestión pública, las normas también son flexibles en ciertos aspectos y depende del criterio que tenga cada funcionario para poder aplicarlo.</p>	<p>Los factores que se dan son la capacitación que es un factor por el cual los trabajadores no tienen mucho conocimiento acerca del marco normativo y son pasibles para caer en la informalidad y la corrupción.</p>	<p>El principal factor, principio de autoridad ya que este va a derivar en otros factores como informalidad, desgobierno y debilidad institucional, a esto no escapa el monstruo que es la corrupción.</p>	<p>Los factores que afectan en mi área es la capacidad del personal nuevo, porque no tiene el perfil requerido, esto afecta la buena marcha de la institución, falta de transparencia, inacción de las autoridades, incremento de personal.</p>	<p>Incapacidad del personal nuevo, corrupción en contrata de personal y por reposición, falta de transparencia en toda la gestión, que eleva el costo de los proyectos.</p>
<p>6. Se tiene una pérdida de credibilidad y confianza con la institución a que cree que se deba.</p>	<p>Por la ineptitud de autoridades, trabajadores incumplimiento de ofrecimiento en obras públicas..</p>	<p>No se tiene un modelo de gestión que apunte a dinamizar la economía en busca de un desarrollo.</p>	<p>El tener un estado desordenado, informal y que no se tenga transparencia, en el manejo presupuestario que verifique los estados financieros a través de los diferentes sistemas.</p>	<p>Los usuarios esperan por lo general salir con una respuesta a su consulta y no con más preguntas, el tema de orientación al ciudadano no está bien orientado. El tránsito, es un caos, hay una inacción de la autoridad.</p>	<p>Es cierto la población no le da mucho crédito a la institución, porque encuentra muchos problemas, fundamentalmente en la ineficacia de todo el aparato burocrático, se presenta bastante nivel de corrupción en todos los ámbitos</p>	<p>A la ineficacia del aparato estatal, altos niveles de corrupción, transparencia en convocatoria de personal, licitaciones y compras sobrevaloradas, ordenanzas que no se aplican.</p>	<p>El tener un estado desordenado, informal y que no se tenga transparencia, en el manejo presupuestario que verifique los estados financieros a través de los diferentes sistemas.</p>

<p>7. en la coyuntura actual hay un cuestionamiento hacia las instituciones públicas, ¿a qué se debe?</p>	<p>Por incumplimiento de promesas electorales, e inacción en obras.</p>	<p>Funcionarios que no saben de planificación, se han aprendido las vías de administrar los sistemas de lo que dice la planificación pero que en la realidad no planifican nada (no hay una planificación eficiente).</p>	<p>Definitivamente porque no se tiene o no se logra el objetivo esperado, debido a todos los factores mencionados anteriormente que afectan la institucionalidad, no se ve resultados en las acciones ni en las obras.</p>	<p>Definitivamente e los factores que mencione anteriormente afectan la institucionalidad. Como que todo el mundo siente la desazón porque no hay esa buena gestión y no se ve resultados de las acciones de las instituciones de los tres niveles,</p>	<p>Los factores que mencione anteriormente en el punto cinco, indudablemente afectan la institucionalidad, la población percibe que no se hace una buena gestión y no se ve los resultados de las acciones en obras..</p>	<p>Indudablemente afectan la institucionalidad, todas las cosas que la población percibe que no se hace nada, hay una pasividad de las autoridades, que es de lo mismo no se ve los resultados de las acciones</p>	<p>Incumplimiento de promesas electorales, e inacción en ejecución de obras. Desorden e informalidad y una corrupción en todos los estamentos del Estado.</p>
<p>8. Los formalismos y reglamento interno de trabajo ¿limita su actuación y la de su personal</p>	<p>No limita para nada, lo que hace más bien es fortalecer la institucionalidad y el personal también así lo entiende.</p>	<p>Al contrario, manejar los formalismos y los instrumentos administrativos como el RIT ayuda para cumplir nuestras funciones y estas benefician para fortalecer la institucionalidad</p>	<p>No lo limita, al contrario como le dije anteriormente las normativas y los reglamentos fortalecen la institucionalidad y ayudan a una mejor actuación y a un mejor servicio a la comunidad.</p>	<p>Estar dentro de los formalismos y manejarla adecuadamente e los instrumentos administrativos como el RIT, este nos ayuda para cumplir y mejorar las funciones, porque estas finalmente benefician el fortalecimiento de institucionalidad.</p>	<p>Los instrumentos de gestión como el RIT, ayudan bastante, estar dentro de los formalismos y manejarla adecuadamente nos ayuda para cumplir y mejorar nuestras funciones, que beneficiaran el fortalecimiento de institucionalidad.</p>	<p>Estar dentro de los formalismos y manejarla adecuadamente nos ayuda para cumplir y mejorar nuestras funciones, porque estas finalmente benefician el fortalecimiento de institucionalidad.</p>	<p>No podría limitar al contrario, lo que hace más bien es mejorar la institucionalidad y los trabajadores también así lo entienden.</p>
<p>9. ¿Es coherente con sus principios y valores en sus funciones? Cree que su personal también lo es?</p>	<p>Sí, por lo general uno debe mantenerse en un marco de valores, también exijo lo mismo para el personal.</p>	<p>Personalmente trato de manejarme dentro de los parámetros de la moralidad, tengo principios y un conjunto de valores que lo aplico en mis funciones, en relación al personal tengo mis dudas.</p>	<p>Generalmente trato de ser justo e imparcial en mis decisiones por lo tanto trato de mantenerme dentro del perfil de ser una persona honesta.</p>	<p>Siempre trato de manejarme dentro de los parámetros de la moralidad, tengo principios y un conjunto de valores que lo aplico en mis labores, del personal no podría opinar, pero se ve de todo en el trabajo.</p>	<p>Trato de estar dentro de los márgenes de la moralidad, en el caso del personal desconozco la actitud que puedan tener, pero si escucho por los pasillos y en reuniones la palabra hecha la ley, hecha la trampa,</p>	<p>Soy bastante coherente por lo general me mantengo en un marco de valores, lo mismo exijo lo mismo a todos los trabajadores.</p>	<p>Comúnmente trato de ser imparcial en mis acciones y decisiones siempre me mantengo dentro de la honestidad. En cuanto al personal veo también que se maneja de esa forma.</p>

10. Las normativas que emite su institución es necesaria o solo se ajusta para sus objetivos.	Son totalmente necesarias, para normar las actividades programadas y cumplir los objetivos.	Las normas e instrumentos de gestión son necesarias, pero muchas veces nos saltamos algunas para cumplir con los objetivos del área.	Lo concerniente a la legalidad es necesario, no porque me beneficie personalmente sino que esto ayuda para mejorar, normar y regular las acciones que beneficie a la comunidad a quien nos debemos como servidores públicos.	Los instrumentos de gestión, como todas las normativas son necesarias, pero muchas veces nos saltamos algunas para cumplir con los objetivos del área.	Son totalmente necesarias, para normar las actividades programadas y cumplir con los objetivos.	Todas las normativas que se emite es necesario, la legalidad nos permite trabajar con tranquilidad esto ayuda para mejorar, normar y regular las acciones que redunde a favor de los usuarios.	El marco institucional es necesario para todas las acciones que realizamos, pero muchas veces de ser muy estricto en la normatividad para cumplir con los objetivos del área.
11. ¿Penso en saltarse las normas para el logro de sus objetivos?	No se debe saltar las normativas por principio, no lo haría por ningún motivo.	Alguna vez, porque era necesario obviar algunas normas que lo veía como limitante.	Algunas veces pensando en que algunas normas requieren ser flexibilizados para agilizar los trámites, que afecta al usuario.	Algunas veces sí, pero no para obtener un beneficio personal, sino para agilizar los trámites, que realizan los usuarios.	Puede ser porque las normas son relativas lo usamos por costumbre, era necesario obviar algunas normas que lo veía como limitante.	Nunca, no se debe olvidar que trasgredir las normativas afecta los principios, de legalidad no lo haría por ningún motivo.	Saltarse las normativas solo por cumplir los objetivos, no me parece lo adecuado por principio,
12. Como define la gobernanza ¿es lo mismo que gobernabilidad ?	La gobernanza es gestionar, que se haga un buen gobierno, la capacidad de lograr los objetivos que se tiene como institución.	Gobernanza es hacer un buen gobierno gestionando de la mejor forma los recursos del estado.	Interacción entre los gobernantes y gobernados, con el objetivo de dar oportunidad a los agentes sociales para conducir la institución.	Gobernanza es la buena gestión que realizan las instituciones públicas conjuntamente con otras organizaciones privadas.,	Supongo que tiene relación con gobernabilidad que viene hacer la administración o gestión de los recursos que maneja la institución, es decir hacer un buen gobierno.	Gobernanza es conjunto de instituciones de cualquier nivel que participa y coordina con otras instituciones, del ámbito privado y público.	Gobernanza es el proceso de interacción entre actores públicos y privados para la conducción de una sociedad.
13. Los factores de riesgo de la institucionalidad, como incide en la gobernanza.	Es obvio que factores como, informalidad, la falta de transparencia, y la corrupción, inciden bastante en la gobernanza.	La corrupción, afecta la buena marcha institucional la transparencia con la cual se contrata al personal, las licitaciones, la mala información, repercuten en los resultados, el desconocimiento de las normas y su aplicabilidad genera una	Existen tres áreas complejas, Subgerencia de comercio e industria la gerencia de desarrollo urbano y rural, y la gerencia de tránsito y vialidad, en el área de comercio se presenta informalidad en la mayoría de los casos de la mano con	La falta de transparencia, la corrupción, afecta la buena marcha institucional la informalidad con la cual se contrata al personal, las licitaciones, la mala información, repercuten en los resultados, el desconocimiento de las normas y su	Ciertamente hay factores como, el principio de autoridad que afecta a la informalidad, la falta de transparencia, y la corrupción, inciden bastante en la gobernanza.	Hay factores que se presentan en áreas problema: comercio, desarrollo urbano y tránsito, en estas tres áreas prácticamente se encuentran todos los factores de riesgo institucional que	Todos los factores mencionados en la pregunta cinco, inciden en el buen manejo de la gobernanza, en un grado bastante alto.

		informalidad en la gobernanza.	la corrupción e incapacidad del personal.	aplicabilidad genera una informalidad en la gobernanza.		indudablemente incide en la gobernanza de manera significativa.	
14. ¿Se realizan acciones de sensibilización con los actores sociales?	Se realiza muy poco, en gobernanza tenemos que convocar a los actores sociales la ciudadanía, las organizaciones, empresas privadas, para poder interactuar,	No, no existe este tipo de mejoras de capacidades con respecto al personal, cada uno tiene que ver como se capacita, por lo tanto que puedes esperar de este tipo de personal.	Si se realizan acciones de sensibilización desde algunos proyectos en la cual se tiene como una actividad, pero dándose con mayor fuerza en los presupuestos participativos,	Se realiza muy poco, en gobernanza tenemos que convocar a los actores sociales organizaciones, empresas privadas, para poder interactuar y tomar decisiones.	si se hace algunas actividades de sensibilización con la población, para la participación ciudadana, pero la oficina general de planificación hace campañas, los convoca, los organiza, pero siempre lo utilizan políticamente.	Si se realizan acciones de sensibilización en los presupuestos participativos, allí tenemos participación de representantes de la ciudadanía, organizaciones civiles, están todos de alguna forma, dando a conocer sus necesidades	Se realiza muy poco, en gobernanza tenemos que convocar a los actores sociales la ciudadanía, las organizaciones, empresas privadas, para poder interactuar, hay mucha desidia por parte de la población para involucrarse en temas de su interés.

Tabla Nº 26: Respuestas resumidos del pensamiento de Gerentes y Subgerentes.

Fuente: Elaboración propia.

IV. DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS CUANTITATIVO

El objetivo fundamental de la investigación es analizar los factores de mayor riesgo que afectan a la debilidad institucional y como esta incide en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco. Los resultados obtenidos provienen de la aplicación de encuestas, entrevistas, observación a profundidad y una revisión documental, habiéndose identificado los factores de riesgo que condicionan la institucionalidad y la gobernanza local.

De acuerdo a los resultados estadísticos, y como deducción del cruce de la información en el análisis de los resultados, más la comparación con los antecedentes relacionados con las variables y el aporte de bases teóricas, de los autores consultados, tanto en institucionalidad y gobernanza local, se tiene que.

La investigación fue realizada en la Municipalidad provincial del Cusco institución básica de la organización territorial del Estado y canal inmediato de participación vecinal en asuntos públicos, que institucionaliza y gestiona con autonomía, los intereses propios de la colectividad, no ha sido realizado el estudio a una institución con un interés de generar utilidades o beneficios si no a una con expectativas de generar calidad en los servicios que brinda a la ciudadanía y que actualmente lo que busca es brindar diferentes servicios y obras de infraestructura que beneficien a la población en su totalidad, es por este hecho que los gobiernos locales de acuerdo a la nueva gestión pública, deben inquirir en la eficiencia y eficacia, en la calidad del servicio, algo que es bastante complejo pero que tiene que ser una pretensión del gobierno municipal del Cusco.

Para evaluar la situación de la institución se ha medido los factores de mayor riesgo que afectan la institucionalidad. Los resultados mostraron que existe una influencia lineal positiva y medianamente significativa del 61.5% entre los factores, como son el desconocimiento de las leyes, normativas, reglamentos, la falta de un control interno que tiene la tarea de una correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la municipalidad en diferentes actividades, la informalidad interna y la corrupción de funcionarios que es un fenómeno muy común y se presenta en todos los sistemas políticos, que afectan la institucionalidad y como esta incide en la gobernanza local en la Municipalidad Provincial del Cusco, el 33.8% nos indica que

estos factores no son tan determinantes o no afectan tanto a la institucionalidad, por otro lado un pequeño porcentaje del 4,6% afirma que estos factores si son de alto riesgo y afectan fuertemente a la institucionalidad y por consiguiente a la gobernanza.

Sabemos de qué en cualquier organización el principal activo de la actividad laboral es el recurso humano, factor básico para el logro de objetivos productivos y de servicios, por lo cual en cualquier institución, se evalúa no solo la actitud de los trabajadores, sino también la aptitud del personal.

Respecto a las dimensiones, podemos indicar que el factor desconocimiento del marco normativo se da en forma moderada con un 49,2%, que quiere decir esto que los servidores públicos pueden conocer las normas, la reglamentación pero que simplemente no lo toman en consideración al momento de aplicarla en sus funciones, el 41,5%, responde que no es de mucha importancia el tener conocimiento de estas normativas, porque ellos actúan en función de lo que los jefes les indican y finalmente un 9.2% tiene un alto desconocimiento del marco normativo institucional.

En la segunda dimensión transparencia, la que se refiere al principio de transparencia que manejan todas las organizaciones públicas en las actividades que realizan los servidores públicos debe ser de conocimiento y dominio público que permita manejar los recursos en forma eficiente los resultados nos suministran que el 50,8% de los encuestados lo realizan de forma moderada, es decir que este factor no es de mucho riesgo para que afecte a la institucionalidad, el 32,3% si nos indica que este factor tiene una repercusión en el manejo transparente de los recursos de la institución, y el 16.9% nos revela que no es muy importante este factor.

La tercera dimensión informalidad, el mismo que consiste en el que en toda institución debe existir una estructura definida que se pueda seguir para un buen funcionamiento de la entidad y que este solamente por compromiso, pero que no se cumpla lo cual genera un desorden completo y una informalidad en todo aspecto, donde cada trabajador haga lo que quiera, en esta dimensión los resultados son de que hay una informalidad del 46,2% que alcanza a la escala moderada en el manejo

institucional, y un 43,1% que están dentro de la formalidad, y un porcentaje del 10,8% que está dentro de un rango de alta informalidad.

En la cuarta dimensión que es el factor corrupción fenómeno bastante generalizado en nuestro país y también en nuestra región, donde de cuatro presidentes regionales tres de ellos se encuentran purgando condena por actos de corrupción, vemos que de acuerdo a los resultados se presenta un moderado grado de corrupción del 80% en la municipalidad del Cusco, esto nos indica de que los servidores públicos reconocen que si existen actos de corrupción dentro de la institución, el 16,9% reconoce que hay bajos niveles de corrupción, y solo el 3.1 % de los encuestados reconoce que hay un alto grado de corrupción.

En la segunda variable que es la gobernanza local nos indica que está determinada por estructuras, actores y relaciones en las que están involucradas organizaciones públicas y privadas que despliegan estrategias sobre el marco institucional para el logro de las aspiraciones de desarrollo del Estado (Banco Mundial 2007).

4.1.1 Prueba de hipótesis

4.1.1.1 Prueba de hipótesis general

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada que los factores de la institucionalidad como desconocimiento, transparencia, Informalidad y Corrupción tienen una incidencia directa en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018, presentado riesgos moderados y una gobernanza local medianamente adecuada de acuerdo al 50.8% de encuestados, con la necesidad de buscar mejorar los factores institucionales para poder brindar el apoyo y se logre una mejor gobernanza local al servicio de la población.

Gráficamente en la campana de Gauss a 4 grados de libertad al 95% en la tabla de distribución del chi cuadrado se tiene un valor de 9.49, el Chi calculado alcanza a un valor de 65,448, encontrándose en la región de rechazo, probando gráficamente la hipótesis alterna.

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de las variables Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.815.

4.1.1.2 Prueba de hipótesis específica

Prueba de hipótesis específica 01

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de desconocimiento tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 43.1% el desconocimiento moderado, influye en una gobernanza medianamente adecuada, el 29.2% presenta un desconocimiento bajo con la gobernanza adecuada, lo que incide la importancia de conocer las normas, reglamentos y funciones para ayudar y efectivizar una adecuada gobernanza local

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión desconocimiento de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.815

Prueba de hipótesis específica 02

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de Transparencia que tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 46.2% una transparencia medianamente influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, el 12.3% presenta un desconocimiento poco adecuada, en la necesidad de realizar actividades en forma transparente cumpliendo con las normas en beneficio de la población y la comuna

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión transparencia de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.840

Prueba de hipótesis específica 03

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de informalidad que tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 41.5% una informalidad medianamente influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, el 13.8% presenta una informalidad baja y una gestión adecuada, siendo necesario cumplir con las normas que beneficiarán la mejor marcha de la Institución.

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión informalidad de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo alto con un valor de 0.764

Prueba de hipótesis específica 04

Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de corrupción que se tiene una incidencia con la variable gobernanza local, del 53.8% una corrupción moderada influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, con el 16.9% moderado nivel de corrupción y una adecuada gestión y finalmente con el 15.4% baja corrupción y adecuada gestión, demostrando que la presencia de corrupción no permite un adecuado cumplimiento de metas.

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión informalidad de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es moderado con un valor de 0.583

Los factores de riesgo es necesario que no sean determinantes en la institucionalidad, si se trata de bajar estas dimensiones negativas en el menor tiempo posible podremos lograr una menor incidencia en la gobernanza que permita dinamizar la economía local y su desarrollo.

4.1.2 Validez interna de la investigación

La investigación realizada obedece a una metodología mixta con énfasis en el enfoque cuantitativo, se aplicó encuestas a los trabajadores administrativos, cuyo contenido consta de 43 ítems en lo relacionado a la institucionalidad y 44 ítems a la gobernanza distribuidas en 8 dimensiones de ambas variables, medidas a través de una escala de Likert modificada, con un coeficiente de confiabilidad de 0.834 y cuya validación fue realizada por expertos, lo cual garantiza la consistencia de los datos recogidos.

No se ha encontrado trabajos nacionales o locales en relación al tema de la institucionalidad y gobernanza de instituciones locales, siendo además un tema de actualidad y de mucha importancia para generar políticas públicas que permita mejorar la eficiencia de los gobiernos locales, supuestamente de acuerdo a las respuestas de los trabajadores se tiene un conocimiento moderado del marco

normativo, pero que en la práctica no responde cuando se trata de aplicar dichas normas en beneficio de la población usuaria del servicio.

En la construcción del cuestionario de preguntas se tuvo dificultades para direccionar bien las preguntas, por lo cual se tuvo que hacer modificaciones para poder adaptar al nivel de comprensión de los trabajadores administrativos, aun así se evidenció la falta de información suficiente sobre los alcances del marco normativo institucional y las nuevas propuestas de institucionalidad y gobernanza.

La aplicación de las entrevistas semiestructuradas tuvo que hacer frente a las dificultades de disponibilidad de tiempo de los funcionarios jerárquicos, ya que la naturaleza altamente cualitativa del instrumento y la poca familiarización con el tema dificultó su aplicación. La información proveniente de estas entrevistas fue seleccionada de acuerdo a la relevancia y pertinencia con el tema y las hipótesis de investigación.

La revisión documental no solo ha incluido la búsqueda de las teorías relacionadas a las variables, ni tampoco a la revisión de trabajos de investigación referenciales, sino que también se tuvo que realizar revisión documental de la Constitución Política del Estado, la Ley de Bases de Descentralización, Ley Orgánica de Municipalidades, Ley de control y participación ciudadana, entre otras leyes más que regulan la actividad del gobierno local, identificando los dispositivos que condiciona el comportamiento de la institucionalidad y la gobernanza., lo que permite tener una visión crítica y comprensión de los alcances, limitaciones y perspectivas de desarrollo que se propone la municipalidad. Podemos afirmar que aún no existen condiciones para la participación de los funcionarios públicos para implementar mejoras o fortalecer la institucionalidad.

4.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS CUALITATIVOS

Al hacer este análisis de las dos variables en estudio, este nos indicaría que los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial del Cusco tiene un nivel bastante aceptable de conocimiento del marco normativo, pero en la práctica esto no se ve reflejado en la aplicación de las normativas que beneficie en la atención de los trabajadores hacia los ciudadanos, pues de acuerdo a testimonios de los usuarios la información que se recibe es de que los tramites son muy complejos,

lentos y muchas veces no se les encuentra a estos empleados administrativos en sus lugares de trabajo, por lo que, estos dejan mucho que desear en la atención al usuario, porque de acuerdo a los datos estadísticos que arroja la información estaríamos viendo un desempeño eficiente el cual no se ajusta a la realidad.

4.2.1 Interpretación de los resultados (gerentes y subgerentes)

Con respecto a la participación de los gerentes y subgerentes, los entrevistados señalan que uno de los primeros aspectos que garantiza la participación de los trabajadores en los niveles de la estructura municipal, es su falta de capacidades, así como muchos de ellos presentan ineficacias en conocimientos de normativas, gestión, apoyo y trabajo en equipo, las decisiones son tomadas generalmente por los funcionarios de mayor jerarquía en coordinación con las autoridades.

De acuerdo a las respuestas de los siete funcionarios jerárquicos en la primera pregunta todos sin excepción concuerdan que la institucionalidad es primordial para la funcionabilidad de cualquier organización, en cambio no conocen mucho de lo que realmente significa.

En relación al conocimiento y la aplicación de las normativas, todos concuerdan que por ser funcionarios jerárquicos conocen y aplican, lo mismo ocurre con el conocimiento de la constitución y los instrumentos de gestión porque aducen que lo utilizan en sus labores diarias.

En cambio en la pregunta de si el personal conoce los instrumentos de gestión, al igual que en el análisis cuantitativo utilizando el instrumento del cuestionario de preguntas, el resultado nos arroja que muy poco conocen, por lo tanto la interrogante es ¿si no lo conocen o lo conocen parcialmente, como lo aplican en sus funciones?, la respuesta cae por sí sola, por allí comienza la debilidad institucional.

En la pregunta de cuáles son los factores de mayor riesgo que afecta la institucionalidad y el ¿por qué?, se tiene una respuesta bastante rica en información; el factor de mayor riesgo como en toda institución y como tiene conocimiento la población del país, de acuerdo a los expertos en este caso gerentes y subgerentes concuerdan que se tiene niveles bastante altos de corrupción, principalmente en el manejo del recurso humano, ingreso de personal por favores

de amistad, compadrazgo y principalmente por favores políticos de campaña electoral, otro problema de corrupción está dado por reposición judicial, estos dos elementos son los que inciden en una sobrecarga laboral que incrementa los gastos corrientes en la municipalidad, perjudicando el gasto de capital, no solo allí se presenta la corrupción el otro elemento que incrementa la corrupción se da por licitaciones fraudulentas y compras sobrevaloradas que repercuten en el encarecimiento de la infraestructura productiva.

El otro factor que afecta la institucionalidad según los expertos es el desconocimiento del marco normativo que se relaciona directamente con el manejo informal de la institución, y la falta de transparencia en cuanto se refiere a falta de información gubernamental, y finalmente mencionan que existe otro factor que es la falta de principio de autoridad.

Hay una pérdida de credibilidad y un cuestionamiento a las instituciones públicas, porque hay una pasividad o inacción de las autoridades que se relacionan con la ineptitud del personal, otro aspecto es porque siempre hay incumplimiento de las promesas electorales, no se efectiviza el plan estratégico institucional, por lo cual hay un caos en toda la ciudad.

En cuanto se refiere al tema de los principios, valores y compromiso (filosofía institucional), de acuerdo al análisis de los expertos, estos nos señalan su falta de compromiso con la institución, la mayoría del personal no está alineado con los principios, ni con la visión y misión institucional.

En la segunda variable los funcionarios y los expertos, tienen un desconocimiento de la gobernanza, lo relacionan generalmente con la gestión o administración del aparato estatal (governabilidad), lo que sí tienen bastante claro es que si se tiene una institucionalidad débil esta va a repercutir en la gobernanza.

Finalmente no hay una convocatoria de la municipalidad, para interactuar con los actores sociales del ámbito privado, ni del público, se realiza muy poca labor de sensibilización, para la participación de la ciudadanía, ni tampoco hay una respuesta por parte de ellos para la toma de decisiones y se dé un control social.

4.2.2 Discusión del investigador, comparación de resultados

Comparación con los antecedentes de investigación

a) Se discute los resultados obtenidos de la presente investigación con respecto al estudio realizado por Grandinetti (2014), describe la gobernanza y la nueva institucionalidad donde el esquema de las entidades de gobiernos locales es estimado de acuerdo a su contribución a organizaciones y conocimientos de gobernanza.

a) Coincidimos con Grandinetti (2014) ya que nuestra investigación como la de ella se da en el ámbito de gobierno local de Rosario, Argentina y el nuestro en Cusco, Perú; Los resultados arroja que se tiene: bajo nivel bajo de capacidades de los municipios de la región. Sin embargo, es apreciable la correlación positiva encontrada con el índice de capacidades y la implementación de mecanismos internos de coordinación bastante parecida al resultado que se obtuvo en nuestra investigación que se tiene una relación positiva, aunque moderada de la institucionalidad con respecto a la gobernanza.

Sobre la dimensión institucional de cambios se ha podido constatar, pese a la escasa atención prestada a su institucionalización, los niveles de capacidad de los municipios tendrían una relación positiva con la institucionalización de los mismos.

b) En la segunda discusión con **Monsalve R. (2016)**, de acuerdo a las características de problemáticas de dificultad social, falta de humanismo, quiebra de relaciones y detrimento del tejido social, es necesario recuperar la institucionalidad a nivel pedagógico, al igual que en esta investigación lo que se quiere analizar estos factores de riesgo y como recuperar.

A partir del ethos profesional docente es posible re direccionar la institución educativa y centrarse en la recuperación de la institucionalidad que posibilite la acción ética de la función educativa, el objetivo es formular una propuesta de formación. La metodología a utilizar es de tipo descriptivo, de carácter mixto. En ella se pretende indagar acerca de las virtudes y cualidades propias del ethos docente. Se pretende mostrar la percepción a partir de lo expresado por las docentes y estudiantes del colegio, para luego, formular una propuesta.

c) **Rosales F, July (2015)**, Sostiene que el trabajo de investigación tiene como objetivo establecer, desde una óptica neoinstitucionalista, los actos ilícitos penales de funcionarios y gestores estatales que repercute el logro de los objetivos de la descentralización en los Órganos de Control Interno de los municipios y los gobiernos Regionales en el País, partiendo de ello constituir criterios semejantes establecidos en funciones adecuados a los funcionarios o trabajadores públicos y su conducta ante los diferentes problemas causados en función al manejo de las municipalidades, a fin de instaurar un impecable manejo e inversión que favorezca a la ciudadanía.

Ello trae como consecuencia el ineficiente desarrollo de los servidores públicos en el área de la administración Pública de los municipios, ya que carecen de una eficiente y eficaz valuación y ulterior seguimiento en sus tareas de manejo, incurriendo en actos de corrupción, los cuales serán castigados acorde a los descubrimientos ejecutados por la Contraloría General de la República.

d) **Puente de la Vega Aparicio, V. (2017)**. Sostiene que el objetivo de la presente investigación es analizar los factores críticos que condicionan la gobernanza y responsabilidad social universitaria de la universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC). Se efectúa una investigación mixta con énfasis en un análisis cualitativo e interpretativo de la realidad con base en la percepción de actores internos y externos de la universidad así como una exploración absoluta de la ley universitaria 30220, estatutos y los principales documentos de gestión, Los logros del estudio señalan que la Ley y el estatuto de la Universidad, cumplen con un concepto habitual que coarta la aplicación de la gobernanza y responsabilidad social universitaria, la poca dinámica de participación en la gobernanza universitaria interna y la exclusión de elementos externos (Estado, empresa y sociedad). Las conclusiones a las que se arriban identifican los elementos críticos que determinan la gobernanza y responsabilidad social, los cuales están representados por: el marco normativo, la poca dinámica de participación de los stakeholders internos, la exclusión normativa de los stakeholders externos y la casi nula articulación de los ejes de responsabilidad social universitaria.

4.2.3 Comparación de los resultados de la teoría

a) Concepto de municipalidad o gobierno local; La legislación actual asigna a la municipalidad la responsabilidad de la planificación y de la gestión del desarrollo local para que tome parte en ello. Es un ente administrativo más pequeño y de menor jerarquía geográfica, y por consiguiente el que está más cerca al poblador, estando que los municipios mayores se dividen en distritos o municipios menores.

b) Institucionalidad, “son las reglas de juego del funcionamiento de una sociedad, que configuran las interacciones con los seres humanos”. Hay dos clases de institucionalidad: “La impuesta formal (todas las leyes) y la informal autoimpuesta (comportamientos, costumbres, culturas, ética)”.(North D.1990 p 3),. De acuerdo a los resultados del trabajo de investigación llegamos a determinar, que en la municipalidad del Cusco si existe institucionalidad, porque las leyes las normas, están dadas, el problema radica en que estas leyes no se cumplen. Tenemos un gobierno local bastante débil, mercantilista en todas las actividades, una región desacreditada, una población que no cuenta con información actualizada, que ocurren en su entorno sin interesarse por las cosas, indiferente, apático y ausente en la participación, de las políticas del gobierno, nada involucrada en la toma de decisiones.

c) Gobernanza local Definido como un modo diferente de gobierno, distinto al patrón de control ordenado, del mismo modo del mercado, caracterizado por un alto valor de interacción y de colaboración entre el Estado y los actores sociales privados dentro de los tejidos decisorios mixtos entre lo público y privado. Involucra “un cambio de sentido del gobierno, un nuevo procedimiento acorde al cual se rige la sociedad” (Rodhes, 1996; 652).

Por lo tanto gobernanza es “una idea más extensa que gobierno, ya que no está expresada a distribuciones específicas, sino a una serie de ordenamientos y destrezas que envuelve una extensa progresión de actores y tejidos” (Reyes y Jara 2005).

4.2.4 Contrastación de hipótesis

- **Hipótesis general**

Hallazgos.- Los resultados de la investigación, encuestas y revisión documental evidencian que el marco normativo actual, es favorable como instrumento legal que promueve el fortalecimiento institucional y su incidencia en la gobernanza.

- **Hipótesis específicas**

Hallazgos.- De las deducciones del cuestionario de preguntas y entrevistas, así como de la revisión documental efectuada se tiene:

Posibilidad de nuevas investigaciones

La investigación evidencia que el desconocimiento del marco normativo, transparencia, informalidad y corrupción.

Posibilidad de nuevas investigaciones realizadas no ha agotado el análisis de los factores de institucionalidad que deriva en una debilidad y como esta incide en la gobernanza, existen muchos aspectos que requerirán una mayor profundización y amplitud de estudio como:

- La concepción de la institucionalidad desde el punto de vista social con visión del país orientado al desarrollo económico de la comuna.
- El cambio de paradigma de gobierno local.
- El diseño de un sistema de articulación.
- Reformas normativas que permitan un mayor desarrollo local.
- Investigaciones similares con una mayor cantidad de representantes del Estado, empresas, e instituciones sociales a fin de recoger con mayor detalle las demandas insatisfechas de la población usuaria.
- Medición del grado de participación ciudadana en la gobernanza local.
- Identificación de las capacidades y potencialidades de los actores sociales.
- La meritocracia y la ética en la gobernanza municipal.

La noción de gobernabilidad se representa como acción eficiente, eficaz y justificada del dominio y la atribución para el resultado de objetivos sociales y económicos. Se relaciona a espacios de poder político (PUCP, citado por Pulgar Vidal 2005).

V. CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones Cuantitativas

Primera: El estudio realizado en la Municipalidad Provincial del Cusco, aplicado por el investigador, ha permitido analizar y comprender, luego de más de un año de estudio, cuales son los factores de mayor riesgo que afectan la institucionalidad y como esta incide en la gobernanza local de la institución estudiada. A nivel de la hipótesis general se concluye estadísticamente que tres de los cuatro factores analizados (corrupción institucional, factor transparencia y desconocimiento del marco normativo) nos muestran evidencias claras de que influyen en mayor grado al factor informalidad, que se da en forma significativa pero moderada que perjudica el fortalecimiento de la institucionalidad en el desempeño de la gobernanza local de la Municipalidad provincial del Cusco; el p valor hallado de la significancia asintótica o p-valor determinado en la prueba estadística = 0.000, es menor que el valor del nivel de significancia = 0.05, por lo cual rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, en el sentido que existen factores de mayor riesgo que influyen en la institucionalidad y como esta incide en la gobernanza local, por otro lado gráficamente en la campana de Gauss se evidencia que a 4 grados de libertad al 95% de confianza, el valor de la tabla a 9 grados de libertad de la distribución de Chi cuadrado, se tiene un valor de 9,49, y el chi calculado alcanza un valor de 65,448, dentro del espacio de rechazo, por lo que claramente se puede probar la hipótesis alterna.

De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman el nivel de relación de las dimensiones factores de la institucionalidad y gobernanza local es positivo y alto con un valor de 0.815

Segunda: Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de Transparencia que tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 46.2% una transparencia medianamente influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, el 12.3% presenta un desconocimiento poco adecuada, en la necesidad de realizar actividades en forma transparente cumpliendo con las normas en beneficio de la población y la comuna

De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman el nivel de relación de la dimensión transparencia de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.840

Tercera: la primera hipótesis en la tabla cruzada de la dimensión o factor desconocimiento de las normativas nos indica que se tiene una incidencia con la variable gobernanza del 43.1, en forma moderada y el 29.2% se encuentra dentro de la categoría baja, demostrándose la presencia de que no existe mucha incidencia con la gobernanza, y finalmente se da un nivel alto de incidencia con la gobernanza del 9.2%, lo que implica la importancia de conocer las normas, leyes y reglas para mejorar la gobernanza.

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión o factor desconocimiento de las normativas de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.815

Cuarta: Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión de informalidad que tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 41.5% una informalidad moderada influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, el 13.8% presenta una informalidad baja y una gestión adecuada, siendo necesario cumplir con las normas que beneficiarán la mejor marcha de la Institución.

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión o factor informalidad de la Institucionalidad con la variable Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.764

Quinta: Los resultados hallados nos muestran a nivel general en la tabla cruzada de la dimensión del factor corrupción tiene una incidencia con la variable gobernanza local, con el 53.8% y una corrupción moderada influyendo en una gobernanza medianamente adecuada, con el 16.9% moderado nivel de corrupción y una adecuada gestión y finalmente con el 15.4% baja corrupción y adecuada gestión, demostrando que la presencia del factor corrupción no permite un adecuado cumplimiento de metas.

De acuerdo al coeficiente de correlación Spearman el nivel de relación de la dimensión transparencia de la variable Factores de la Institucionalidad y Gobernanza Local es positivo muy alto con un valor de 0.840.

5.2 Conclusiones Cualitativas

Sobre Participación De Los Funcionarios De Nivel Jerárquico

El análisis de la participación de los actores internos (Gerentes y subgerentes) de las áreas más problemáticas del estudio, nos ha mostrado un aspecto bastante sensible de la institución, que se evidencia en cuatro dimensiones principales de la institucionalidad: La corrupción que es un fenómeno extendido que se muestra en todo el conjunto de instituciones del Estado y los sistemas políticos; entendida como la conducta de un servidor público que hace intercambio oculto de favores con otro agente, el cual beneficia a los actores involucrados, este factor eleva los costos de cualquier actividad económica afectando en forma negativa a la sociedad, vulnerando el marco normativo estatal, legal y conductas, inmolando el interés colectivo favoreciendo los beneficios privados.

Los Gobiernos de segundo y tercer nivel como son lo regionales y locales, están regidos siempre por el gobierno central que es el que sigue direccionando la administración pública, con el propósito de plasmar los objetivos de una efectiva administración pública, descentralizando su autoridad a los diferentes gobiernos ya citados; siendo la causa primordial de esta descentralización el dar poder a las autoridades y gestores públicos representantes de los gobiernos tanto regionales y locales para que ejerzan democráticamente el mandato a su nombre.

Se da una usual preocupación por la institucionalidad, por las dimensiones que se estudió y que traspasa a las políticas públicas emanadas por el Gobierno Central, la sociología, la economía y la historia, se enfoca primordialmente en el hecho que se tienen sobre los efectos sociales y políticos; asumiendo como común denominador: Los ciudadanos y los grupos sociales, que urgen sus proyectos en un contexto exigido colectivo, tomando la forma de instituciones , modelos constituidos de normas, y relaciones socialmente cimentados , conductas socialmente determinadas, los cuales son establecidos y recreados

consecutivamente; los expertos concuerdan que la institucionalidad es primordial para la funcionabilidad de cualquier organización, en cambio no conocen mucho de lo que realmente significa.

El control gubernamental, es necesario para su accionar, el factor transparencia de la gestión de la entidad municipal; tiene el deber de controlar, vigilar y comprobar las acciones y efectos de la administración pública; en mérito al grado de eficiencia, eficacia, claridad y manejo económico en la utilización y destino de los escasos recursos y bienes del Estado; como también de las líneas de política y planes de acción, valuando los procedimientos de dirección, autoridad y control. En el desconocimiento del marco normativo que se relaciona directamente con el manejo informal de la institución, y la falta de transparencia en cuanto se refiere a falta de información gubernamental, y finalmente mencionan que existe otro factor que es la falta de principio de autoridad.

En relación al conocimiento y la aplicación de las normativas, todos concuerdan que por ser funcionarios jerárquicos conocen y aplican, lo mismo ocurre con el conocimiento de la constitución y los instrumentos de gestión porque aducen que lo utilizan en sus labores diarias, en cambio el personal de acuerdo al resultado nos arroja que muy poco conocen, por allí comienza la debilidad institucional.

Los gerentes y subgerentes concuerdan que se tiene niveles bastante altos de corrupción, principalmente en el manejo del recurso humano, ingreso de personal por favores de amistad, compadrazgo y principalmente por favores políticos de campaña electoral, otro problema de corrupción está dado por reposición judicial, estos dos elementos son los que inciden en una sobrecarga laboral que incrementa los gastos corrientes en la municipalidad, perjudicando el gasto de capital, no solo allí se presenta la corrupción el otro elemento que incrementa la corrupción se da por licitaciones fraudulentas y compras sobrevaloradas que repercuten en el encarecimiento de la infraestructura productiva.

Hay una pérdida de credibilidad y un cuestionamiento a las instituciones públicas, porque hay una pasividad o inacción de las autoridades que se relacionan con la

ineptitud del personal, otro aspecto es porque siempre hay incumplimiento de las promesas electorales, no se efectiviza el plan estratégico institucional, por lo cual hay un caos en toda la ciudad.

En cuanto se refiere al tema de los principios, valores y compromiso (filosofía institucional), de acuerdo al análisis de los expertos, estos nos señalan su falta de compromiso con la institución, la mayoría del personal no está alineado con los principios, ni con la visión y misión institucional.

En la segunda variable los funcionarios y los expertos, tienen un desconocimiento de la gobernanza, lo relacionan generalmente con la gestión o administración del aparato estatal (governabilidad), lo que sí tienen bastante claro es que si se tiene una institucionalidad débil esta va a repercutir en la gobernanza.

Finalmente no hay una convocatoria de la municipalidad, para interactuar con los actores sociales del ámbito privado, ni del público, se realiza muy poca labor de sensibilización, para la participación de la ciudadanía, ni tampoco hay una respuesta por parte de ellos para la toma de decisiones y se dé un control social.

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo al estudio de investigación realizado de los factores de riesgo de la institucionalidad y su incidencia en la gobernanza local de la Municipalidad, y concluido el trabajo de tesis se recomienda:

Primero.- Evaluar y discutir con la gerencia de recursos Humanos de la municipalidad Provincial del Cusco, las conclusiones del estudio y empezar un procedimiento, de sensibilización en todo lo relacionado a la institucionalidad como es la aplicación de los principios institucionales, la misión, visión institucional que debe estar en la misma línea de todos los trabajadores en general, al respecto de los factores de riesgo que afectan y determinan una institucionalidad bastante débil, que finalmente incide en una mala gobernanza local para el cumplimiento de los trabajadores administrativos, que tiene una influencia moderada directa (tabla N° 19, pag. 78, spearman), estas deben seguir sosteniéndose a través de talleres de capacitación que fomenten el afianzamiento institucional y que motiven a los trabajadores para que sean más efectivos y hagan su trabajo en forma adecuada y de manera correcta de acuerdo al perfil de puestos y necesidades que requiere la institución

Segundo.- Para que se conserve la línea en relación a los grados de conocimiento del marco normativo de los servidores públicos, es necesario implementar talleres de sensibilización en lo relacionado al marco normativo, los planes estratégicos institucionales, evaluar en forma individual y en grupos, para saber los avances que se tiene. Además de realizar evaluaciones de desempeño laboral y su respectiva retroalimentación, implementando actividades direccionadas a maniobrar en forma positiva las situaciones de recelo que son muy naturales

Tercero.- La Municipalidad Provincial del Cusco debe constituir líneas programáticas de motivación, que permita incrementar la capacidad del trabajador administrativo, (conocimiento de los principios, normas, leyes y todos los instrumentos de gestión, transparencia en la administración institucional y de recursos económicos), para de esa forma lograr una mejor gobernanza, desterrar la informalidad de todos los trabajadores en relación a todo el manejo desempeñado en sus funciones laborales en el puesto que ocupa, a la vez esto permitirá mejorar sus niveles de productividad y su compromiso con la institución,

del mismo modo tratar de utilizar todos los medios de comunicación para informar de todo lo actuado por las autoridades y funcionarios de nivel, en lo concerniente a la contrata de personal nuevo, transparentando las licitaciones y otras actividades económicas, eliminar en forma gradual la corrupción que se presenta en la institución, para lograr una mejor gobernanza.

Cuarto.- Al respecto de la investigación realizada es necesario reconocer que hubo bastantes vacíos, por lo cual para futuras investigaciones es necesario realizar un análisis más profundo en cuanto se refiere a determinar de mejor forma la información, recogiendo datos no solo del personal administrativo en forma individual, sino también del público usuario, de las propias autoridades, y la percepción que tengan también los compañeros de sus oficinas; con esta información si podríamos tener un mayor acercamiento de la realidad, del manejo de la institucionalidad y su incidencia con la gobernanza de la municipalidad.

Quinto.- La Contraloría General de la República debería establecer Órganos de Control interno en todas las municipalidades provinciales y distritales, con el objetivo de mejorar en el uso y manejo de los escasos recursos del Estado y evitar de esa forma mayores niveles de **corrupción institucional**, también se debe establecer un calendario de acciones de formación en la Administración Pública, para impedir la ocurrencia de delitos realizados por servidores públicos.

Sexto.- El Órgano de Control Interno como también el control social deberá tener un mayor control sobre las licitaciones públicas, adjudicaciones y adquisiciones, así como las convocatorias de personal realizadas por la administración; vigilando por la correcta gestión pública y una mayor **transparencia**, para que no se presente los niveles **de informalidad** que se viene dando en forma alarmante en la municipalidad.

VII. PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD Y LA GOBERNANZA LOCAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO.

7.1. El objetivo y alcance de la propuesta

El objetivo primordial de la propuesta es construir las líneas usuales y determinados para preparar las etapas de avance de la institucionalidad que permita un mejor servicio en el gobierno local de Cusco, el mismo que puede ser utilizada como plataforma por otras municipalidades del ámbito provincial y distrital que se comprometan en optimizar la calidad de la contraprestación de servicios que ofrecen a los ciudadanos.

7.2. Fundamentación Desde el punto de vista filosófico

Según Aristóteles el ser humano es un ser por naturaleza social, todo individuo por lo general desde pequeño tiene esta inclinación a agruparse con otras personas, cuando se agrupa con otros no hace más que realizar su correcta tendencia: la conjunción de muchas aldeas en contexto a las leyes constituye el Estado. Este debe preocuparse por generar los escenarios de equidad, independencia y estabilidad, por las cuales cada persona pueda lograr la felicidad por sí mismo. Un mejor Estado es innegablemente ineludible para ser feliz (si el grado de justicia es tan pequeño que obliga a pasar hambre, es obvio que el individuo no va a ser feliz), en conclusión, podemos aseverar con Aristóteles que con hambre y miseria no hay felicidad; pero tampoco el exceso y la rectitud no sirve de mucho para conseguirla, pero evidentemente si ayuda.

Por esas consideraciones para el fortalecimiento institucional y mejorar los servicios que proporciona la Municipalidad Provincial de Cusco, se tomó en consideración las respuestas logradas en el instrumento de recojo de datos, principalmente en relación a la filosofía institucional, (principios, valores, compromiso institucional).

Desde el punto de vista científico.- Una resuelta investigación teórica de la institucionalidad y de la gobernanza ineludibles para afrontar nuevos retos y para superar las diferencias y asimetrías que se presentan en la sociedad, pone al descubierto la privación de satisfacer dos requerimientos: la relación de las capacidades gubernamentales y la coherencia de su ejecución (**Martínez Nogueira, 2009**).

Es por este hecho que el gobierno, las habilidades gubernamentales y sus instituciones destacan el plano puramente instrumental y su dependencia para poner de manifiesto su extraordinaria notabilidad social como factores de construcción o destrucción de institucionalidad por tanto su diseño y práctica perturban el contexto de la política, precisan, transforman y forjan cumplir reglas, generan expectativas y determinan conductas e impactos sociales. El gobierno es el que debe direccionar el desarrollo con sus labores y suministrando el despliegue de las capacidades de los actores sociales. Es, a su vez, el principal responsable de la calidad de las políticas y es el que construye la institucionalidad que regula agentes y mercados. **(Powell y Dimaggio, 1999)**

Como señala **Olson, Mancur (1996)**, mundialmente, aquellos países que generen ingresos reducidos o muy inferiores podrían lograr tasas mayores de crecimiento en la magnitud en que optimicen la eficacia de sus instituciones. La desigualdad que se da en las tasas de evolución económica de las naciones tiene una estrecha relación con la contradicción en la calidad de sus instituciones.

Desde el punto de vista técnico.- La calidad de las instituciones es fundamental en la determinación del desarrollo económico. A medida que se incrementa la calidad institucional actual en una economía, este consigue óptimos niveles de rendimiento económico. La buena institucionalidad que se da en la municipalidad; originara las acciones de atención y cumplimiento a un costo menor de las transacciones; crea el espacio económico y social favorable para el crecimiento económico, promueve la participación y relación económica para el asunto de intercambio. Las instituciones débiles y de mala calidad no promueve la inversión en cambio las instituciones fuertes y de calidad estimulan la inversión y por consiguiente el crecimiento económico Rodrick, Dany (2002).

Esta propuesta busca ayudar al avance de fortalecimiento de la institucionalidad a través de mejorar las capacidades del personal de la municipalidad provincial, a partir del avance de la distribución de ambientes donde se atiendan, la implementación y modernización de los equipos de cómputo, cumplir con las actividades de mejorar el servicio en tiempos más cortos, dar solución franca de los inconvenientes de los interesados, mejora continua de atención al usuario y una comunicación más fluida, de parte de los servidores públicos de la municipalidad como especialistas del servicio, la comunicación de la cordialidad,

para obtener un usuario del servicio satisfecho y feliz, los horarios de los servidores municipales se debe de cumplir y respetar, ser comprensivos y empáticos en la atención de las necesidades del público usuario, inquiriendo una cultura de trabajo en equipo, con la colaboración comprometida de las autoridades, ejecutivos, servidores públicos y proveedores de la institución, según el ambiente de sus funciones y capacidades.

7.3.- Diseño de la calidad institucional

Siempre un procedimiento de gestión de calidad institucional es decisivo en determinar el crecimiento económico. De acuerdo a la mejora de la calidad institucional actual en una organización, se obtendrá excelentes niveles de rendimiento económico. El fortalecimiento de la institucionalidad: suscita el desempeño a bajos costos, los contratos del municipio con respecto al personal y los proveedores de bienes y servicios y también derechos de propiedad, permite facilitar las soluciones a litigios que se presentan por fallas de mercado, genera un contexto económico y social propicio para el mejor desenvolvimiento de la institución, (Rodrick, 2002), este procedimiento ha sido trazado para optimizar la calidad del servicio que se da al público usuario en la Municipalidad del Cusco, fortificar la calidad de manejo municipal, comenzar la instalación de una cultura de mejora continua de los métodos de gestión municipal.

7.4.- Descripción de la propuesta

Teniendo los resultados de las encuestas y entrevistas sobre los factores de la institucionalidad que nos brindó la Municipalidad del Cusco de nivel moderado, el objetivo es hacer una propuesta de un sistema de manejo de las capacidades que permita mejorar los servicios prestados por la municipalidad, debemos tener en cuenta que para optimizar la calidad de la institución y que este repercuta en un buen servicio, este se debe direccionar a la satisfacción de las necesidades.

Para que se conserve la línea en relación a los grados de conocimiento del marco normativo de los servidores públicos, es necesario implementar talleres de sensibilización en lo relacionado al marco normativo, los planes estratégicos institucionales, evaluar en forma individual y en grupos, para saber los avances que se tiene. Además de realizar evaluaciones de desempeño laboral y su respectiva

retroalimentación, implementando actividades direccionadas a maniobrar en forma positiva las situaciones de recelo que son muy naturales

También se debe constituir líneas programáticas de motivación, que permita incrementar la capacidad del trabajador administrativo, (conocimiento de los principios, normas, leyes y todos los instrumentos de gestión, transparencia en la administración institucional y de recursos económicos), para de esa forma lograr una mejor gobernanza, desterrar la informalidad de todos los trabajadores en relación a todo el manejo desempeñado en sus funciones, esto permitirá mejorar sus niveles de productividad y su compromiso con la institución, del mismo modo tratar de utilizar todos los medios de comunicación para informar de todo lo actuado por las autoridades y funcionarios de nivel, en lo concerniente a la contrata de personal nuevo, transparentando las licitaciones y otras actividades económicas, eliminar en forma gradual la corrupción que se presenta en la institución, para lograr una mejor gobernanza.

Los que se verán favorecidos del avance de los servicios municipales serán los 457,480 habitantes de la ciudad del Cusco, los que podrán utilizar éstos servicios ya mejorados serán los habitantes del centro de la ciudad, en cambio las urbanizaciones, APVs y asentamientos humanos, son los que menos se benefician, el cual genera un malestar en la población de esta parte de la ciudad.

7.5. Estrategia de implementación de la propuesta Para la ejecución de la propuesta

1. Liderazgo y planificación estratégica Con el propósito de lograr una administración de calidad es fundamental que la autoridades encabezadas por el alcalde, y sus funcionarios de confianza, establezcan un régimen de dirección que incentive e instituya las acciones necesarias para innovar el gobierno local del Cusco, el mismo que tiene que tener colaboración por todos los gestores de la institución, comprometiendo para que el alcalde lidere y garantice el porvenir de la administración de la calidad en la entidad, promoviendo las innovaciones que se requieran, para conservar y optimizar la relación de la institución en un contexto social. El éxito de la institución radicará en el lineamiento y responsabilidad de todos los trabajadores sin excepción, con los objetivos diseñados en forma transparente; manejando los instrumentos como la planificación estratégica, para afrontar el

porvenir hay que efectuarlo y establecerlo, involucrando al total de los actores sociales, para esto debemos desplegar los siguientes elementos de gestión como son: Mejora de la habilidad del municipio. Perfeccionamiento y ordenamiento del plan estratégico institucional, con la misión, visión, valores y objetivos establecidos.

2. Compromiso y desarrollo del personal. En la medida que los trabajadores estén estimulados y comprometidos con los objetivos de la organización, está demostrado que los trabajadores motivados con su función tienen un mejor desempeño y mejores maneras de atender de buena forma a los ciudadanos, bajo este criterio la institución propiciara un contexto de trabajo para fortalecer una cultura de buen servicio, con reglas de juego transparentes conocidas y compartidas, los incentivos y consideración a la buena labor realizada por los trabajadores, empoderando en la toma de decisiones de tal forma que se ejecuten los procesos en forma apropiada, para ello se desarrollara lo siguiente:

Evaluación del rendimiento y consideración, elección y mejora de capacidades y habilidades de los trabajadores por la Gerencia de Recursos humanos.

Políticas de administración de personal, alineando los objetivos personales con los objetivos de la institución.

3. Recursos Financieros y materiales para la implementación y ejecución de la propuesta El tema de los recursos financieros para implementar la propuesta es fundamental si se quiere relizar cambios en la mejora de la gestión, El Gerente de Planeamiento y programación, se tiene que comprar el pleito porque es el quien debe conseguir los recursos financieros y gestionar en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) anual; los resultados del indicado plan de calidad en el mejoramiento de la imagen institucional, la captación tributaria del municipio y la estimulación del trabajador serán muchos más que la inversión, el cumplimiento correrá a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas, en relación a la compra de los bienes y servicios.

4. Relación con los usuarios.- El logro de la administración municipal está principalmente conexas con la posibilidad de satisfacer las necesidades y perspectivas del público usuario de la provincia del Cusco, para esto requerimos de un conocimiento amplio de la población relacionado con sus necesidades y

prioridades, que tan de acuerdo se sienten con las prestaciones que reciben de la institución. Por eso es trascendental la identificación de las necesidades y expectativas de los ciudadanos que aprueban un mejor esquema y ejecución de los servicios en cada área de las gerencias responsables, creando el valor añadido para ofrecer la contraprestación que sea transparente, bastante formal, oportuno y equilibrio social, implementando las siguientes acciones: Diagnostico de las necesidades de los ciudadanos de la ciudad del Cusco.

Identificación de las características de los usuarios

Para la atención de los servicios se conjuga una serie de acciones encontrando y precisando en forma clara los métodos en detalle en el TUPA, admitido por ordenanza municipal, el cual será elaborado y renovado por la Oficina de planificación y programación, se diseñara y evaluara la incorporación de nueva tecnología de vanguardia, para lo cual los gerentes responsables de la Gerencias serán los encargados del cumplimiento de los servicios.

Para el Servicio de Organización del ordenamiento territorial, la Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural, para el Servicio de tránsito la Gerencia de desarrollo vial y transportes, para los Servicios de abastecimiento y comercialización, la Gerencia de desarrollo económico,

Información y análisis

Para tomar decisiones, es necesario tener datos e información y convertirlas en fuentes que nos permita realizar un análisis pormenorizado, tener información fiable es fundamental ya que está, la podemos utilizar para organizar los métodos con los objetivos de la institución, tiende a ser un elemento clave de triunfo para el gobierno local del Cusco.

Resultados. La autoridad máxima y el gerente general, tienen el compromiso de la elaboración de los resultados que afirmen el servicio de la comuna con valor añadido en todos los agentes principales, esto no depende solo de los resultados financieros y económicos, sino de los efectos obtenidos en la satisfacción del trabajador y del público usuario.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acemoglu, Daron, Robinson, James A. (2017). “Porque fracasan los países; Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza”. Ediciones Deusto, Séptima edición Barcelona.

Aguilar F.L (2010). Gobernanza el Nuevo Proceso de Gobernar México D.F, Fundación Friedrich Nauman para la libertad.

Ayala E, Jose (1999). Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico”. México DF Fondo de Cultura Económica 397 pp.

Caballero, Gonzalo (2002) “El programa de la nueva economía institucional: lo macro, lo micro y lo político. Economía N° 50.

Carrasco Monteagudo, Inmaculada, Castaño M. María S. (2012). “La nueva economía institucional”. ICE: Revista de economía

CEPAL (2012). Anuario Estadístico de América latina y el Caribe.

Comisión de las Comunidades Europeas (CCE), 2001.

La gobernanza europea. Un libro blanco, disponible en <http://www.bioeticanet.ifo/documentos/GobernanzaEuropea01.pdf>. Consultado el 17/06/2018

Constitución política del Perú (1993)

Correa, R. (2007). Informe final de investigación: Propuesta de Gobierno electrónico para la modernización de la administración Pública y la lucha contra la Corrupción en el Perú. Departamento Académico de Ingeniería Informática- Universidad Nacional de Piura.

Cunill, Nuria (1991). Participación ciudadana: dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados Latinoamericanos. Caracas. CLAD

Echavarría, Koldo (2004). “Objetivar la Gobernanza: Funciones y metodología, una aproximación a la objetivación del análisis institucional a través de indicadores de gobernabilidad”. VI Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y la Administración Pública. Madrid, 2-5 de noviembre.

Ferrer, M. y Quintero, C. (2004). “Gobierno por Políticas y gestión visible”. En la gestión pública en gobiernos locales. Grandinetti y Pineda (comp.) Méjico D.F: Grupo Política y Gestión, Colegio de Ciencias Políticas y Administrativas de Méjico y Universidad autónoma de Tabasco.

(FNGM) Foro para una Nueva Gobernanza Mundial, 2015 Índice de Gobernanza Mundial. Disponible en <http://www2.world-governance.org/article272.html?lang=en>. Consultado el 20/06/2018

García Delgado, D. (1997). “Hacia un nuevo modelo de gestión local”. Buenos Aires: FLACSO – Universidad Nacional de Buenos Aires.

Gasco, M. y Navarro, M. (2002). “Retos y desafíos de la Gobernabilidad Local en Bolivia y Paraguay. Un análisis comparativo”. Instituciones y desarrollo, N° 11, Barcelona: IIG/PNUD/Generalitat de Catalunya.

Grandinetti, R. (2012). “Agenda pendiente, agenda futura: ¿Cuáles son los desafíos de los gobiernos locales? En Grandinetti, R. y Pineda, J. (comp.) “La gestión pública en gobiernos locales”. Méjico D.F: Grupo Política y Gestión, Colegio de Ciencias Políticas y Administrativas de Méjico y Universidad de Autónoma de Tabasco.

Grandinetti, R. y Nari, P. (2010), Comp. “Las capacidades para la gestión del desarrollo en gobiernos locales, Un abordaje metodológico”. Rosario: Grupo Política y Gestión, Universidad Nacional de Rosario.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación México McGraw-Hill Interamericana.

Iracheta Cenecorta, Alfonso. 2012: “Transición política y gobernanza territorial en Mexico” en Chaparro Gutierrez, Jose Juan (Coordinador, Planeación, participación y gestión en los procesos urbanos actuales, Universidad Autónoma del Estado de México.

ILPES (ed.) 1995. Reforma y modernización del Estado, Santiago, ILPES, CEPAL.

Izcara Palacios, Simón Pedro (2009). “La Praxis de la Investigación Cualitativa: guía para elaborar Tesis” Editores Plaza u Valdes.com México DF.

Kaufmann, D. Aart Kraay y Pablo Zoido-Lobaton (2002). “Desarrollo humano e institucional en América Latina. <http://ssrn.com/abstract=1682130>.doi:10.1596/1813-9450-5430.

Controversia, Vol.185: 92-105 Colombia.

Maldonado-Veloza, Fabio (2009). “El neoinstitucionalismo de Douglas North”. En Maldonado.Veloza y Rivas (2009). Manuscrito.

Martínez Nogueira, R. (2009) “La coherencia y coordinación de las políticas públicas: Aspectos conceptuales y experiencias, en Proyecto de Modernización del

Estado, Los desafíos de la coordinación y la integralidad de las políticas y la gestión pública en América Latina”, Buenos Aires, Jefatura de Gabinete.

Martínez Nogueira, R. (2012). “La Institucionalidad y Gobernanza: ¿nuevas perspectivas para la gestión pública?”. Aportes para el Estado y la Administración gubernamental Año 18, N° 30, pag.53-68.

Mayntz, Renate, 2000. “Nuevos desafíos de la teoría de Governance”, Instituciones y desarrollo, Vol.7 Instituto Internacional de Governabilitat de Catalunya. Barcelona (España)

Meléndez Muñoz, Iraima C. Maldonado-Veloza, Fabio, (2014) “El institucionalismo como factor determinante en el proceso de gobernabilidad” Economía en línea (2014), XXXIX (julio-diciembre): fecha de consulta 29 de julio de 2018, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195647544004>

Nelson, R. y Sampat, B. (2001). “Las instituciones como factor que regula el desempeño económico”. Revista de Economía Institucional, Vol 3, N°5, p.17-51.

North, D. (1993). “Institución, Cambio Institucional y Crecimiento Económico”. México: Fondo de Cultura Económica.

Ñaupas, Humberto, Mejia, Novoa, y Villagomez (2015) 4ª Edición. Metodología de la Investigación Científica y Elaboración de Tesis.

PNUD (2013). “Informe sobre desarrollo humano 2013. El ascenso del sur: progreso humano en un mundo diverso”. New York PNUD.

Powell, W. y Dimaggio, P. (1999). “El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional”. México DF: Fondo de Cultura Económica.

Rivas, J. (2003). “El Neo institucionalismo y la Revalorización de las Instituciones. Colombia: En Reflexión Política.

Rivas Tovar, Luis 2009. “Evolución de la teoría de la organización” Revista Universidad y Empresa, Vol 17. Universidad del Rosario (Colombia)

Rodhes, R.A.W, 1996. “The New Governance: governing without government”. **Political studies.** Vol 44: 652-667. Political studies Associatin. Sage Journals. Disponible en <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747>, consultado el 17/07/2018

Rofman, A. (2007) "Participación de la sociedad civil en políticas públicas: una tipología de mecanismos institucionales participativos". *Cadernos Gestao Social*, Vol. 1, Nº 1, pag. 23-40

Sánchez, Hugo, Reyes, Carlos. *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*, Editorial Busines Support Aneth (2015).

Sardon, Jose Luis (2000). "Estado, Política y Gobierno". Universidad del Pacifico Lima.

Tecco, C. y López, S. (2004). "La nueva institucionalidad de los gobiernos locales: capacidades a desarrollar para gestionar nuevos escenarios". Grandinetti, R. y Pineda J. (comp.), *La Gestión Publica en Gobiernos locales*. Méjico DF: Grupo Política y Gestión, Colegio de Ciencias Políticas y Administrativas de Méjico y Universidad Autónoma de Tabasco.

Valderrama Mendoza, Santiago (2015). *Pasos para elaborar Proyectos de Investigación Científica, Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*, Editorial San Marcos, Lima.

Vargas Beal, Xavier (2011). "Como hacer investigación Cualitativa". Guía práctica. Editorial Etxeta, Mexico.

Vegas Meléndez, Hilarión (2013). *Investigación Cualitativa para el abordaje de la gestión pública local*. Universidad de Carabobo, Venezuela. *Revista Venezolana: Observatorio Laboral*.

Villarreal, Rene (2002). "La nueva economía Institucional de mercado y el estado de derecho" dirección: <http://www.bibliojuridica.org/libros/1/95/9.pdf>.

Wiese, Carol (2003). "reinventando el Estado: Estrategia económica y cambio institucional en el Peru". Lima Universidad del Pacifico.

Supo, José (2015), *Como empezar una Tesis*. Perú Bioestadística E.I.R.L

TESIS

Reyes Calderón, Elrizaed Gracia. (2016). Tesis para obtener el Grado Académico de doctorado, "Comunicación organizacional y su relación con el compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Ascope, 2016".

Espinoza Rodas, Guillermo. (2015). Tesis de Doctorado. “Ética pública y la calidad de la atención, en la Municipalidad Provincial de San Miguel, Cajamarca-2015.

Jiménez, H (2010), en su tesis de maestría titulada: “La gestión de interese en la administración pública peruana”. Universidad Nacional de Ingeniería, Facultad de Ingeniería económica y Ciencias sociales. Sección de posgrado.

Niemeyer, y Grawe, J. (2006), en su tesis titulada “Desarrollo de la participación ciudadana en los procesos de control social de la Gestión Municipal en el Distrito de Comas, Lima Perú”. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Hurtado, A. (2011). En su tesis Doctoral: “La gestión municipal en el marco del plan de Desarrollo local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo-Cajamarca, 2007-2010”. Trujillo - Perú

Rosales Flores, July M. (2015), en su tesis de maestría titulada “**Corrupción y descentralización en el Perú: una mirada desde el neo institucionalismo**”, de la Universidad Cesar Vallejo Trujillo-Perú.

Flores Valencia, Edson Adolfo (2015). En su tesis de Doctorado “Repercusión del control interno en la gestión municipal de la Municipalidad Provincial de San Román”. Universidad Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca.

ANEXOS

1. Matriz de consistencia.
2. Matriz de operacionalización.
3. Matriz de instrumentalización.
4. Instrumentos.
5. Instrumentos Aplicados (cuestionarios y entrevistas)
- 6.- Constancia de aplicación del Instrumento
7. Constancias de consentimiento ético
8. Validación de Expertos

ENCUESTA SOBRE FACTORES DE RIESGO DE LA INSTITUCIONALIDAD

La presente encuesta (confidencial), tiene como finalidad recoger información valiosa, para identificar factores de mayor riesgo de la institucionalidad y su incidencia en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial del Cusco - 2018.

DATOS GENERALES

- 1.- Edad: 2.- Sexo: Masculino () Femenino: ()
3.- Cargo que ocupa..... 4.- Años en el sector publico.....
5.- Profesión..... Grado académico; Maestro () Doctor ()

INSTRUCCIONES: Antes de contestar por favor, lea con atención cada proposición y luego marque con una "X" la respuesta que crea conveniente, de la manera más objetiva posible. ¡¡ Muchas gracias ¡¡

FACTORES DE RIESGO INSTITUCIONAL

I.- DESCONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD Y SU APLICACION

1.- Esta informado y conoce la misión y visión de la Institución.

- a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

2.- Los propósitos y objetivos de la Institución son coherentes con la misión y visión institucional.

- a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

3.- Está de acuerdo en que la Institucionalidad son: Las reglas de juego del funcionamiento de una sociedad que dan forma a la interacción humana?

- a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

4.- Esta informado y tiene conocimiento acerca de los valores, principios, leyes y normas que rigen su Institución.

- a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

5.- En su entidad se aplican en su integridad las reglas de juego como las leyes y normativas que rige su institución.

- a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

6.- Esta Ud. de acuerdo que, se debe tener conocimiento de la Constitución Política del Perú; en la Institución donde labora?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

7.- Tiene conocimiento de la Ley Orgánica de Municipalidades y las aplica como funcionario.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

8.- Esta Ud. de acuerdo en que todos los funcionarios deben tener conocimiento de la Ley Orgánica de Municipalidades y aplicarlas en sus labores.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

9.- Tiene conocimiento de lo que es una Ordenanza Municipal, cree Ud. que debe aplicarse si lo amerita?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

10.- Se da cumplimiento de las normativas en sus labores como funcionario?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

11.- Está de acuerdo en que Ud. y todos los funcionarios deben tener conocimiento y aplicar el MOF y el ROF en su Institución?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

12.- Cree Ud. necesario que se implementen acciones de inducción relacionadas a temas como la Institucionalidad y gobernanza?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

II. TRANSPARENCIA

13.- Está de acuerdo en que se debe tener conocimiento del cumplimiento de la normativa relativa a la transparencia y acceso a la información?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

14.- Está de acuerdo que se debe informar a la población de todas las licitaciones realizadas por la municipalidad.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

15.- Conoce Ud. si se dan respuesta a los requerimientos de información que solicitan los ciudadanos?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

16.- Conoce Ud. si ¿demandan el cumplimiento de los principios de transparencia, ética y probidad en la función pública?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

17.- Está de acuerdo en sancionar mediante proceso administrativo el incumplimiento de las funciones de transparencia.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

18.- Está de acuerdo en que las normativas emitidas desde su institución son fundamentales, o solo se ajusta a ellas cuando le sirve para lograr sus objetivos?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

19.- Esta Ud. de acuerdo que, los principios de transparencia, responsabilidad, imparcialidad y ética mejoran la institucionalidad.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

20.- Ante los acontecimientos trata de descubrir los principios y teorías en que se basan.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

III. INFORMALIDAD

21.- En su vida cotidiana normalmente actúa sin medir las consecuencias.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

22.- Se ajusta a las normas solo si le sirven para lograr sus objetivos.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

23.- Existen otras formas mejores y más prácticas de realizar las labores institucionales.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

24.- Prefiere las cosas estructuradas a las desordenadas.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

25.- Los formalismos coartan y limitan la actuación libre de los trabajadores.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

26.- Le molesta que los trabajadores de su institución no se tomen en serio las cosas.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

27.- Le gustan los trabajadores pragmáticos y concretos, más que los teóricos.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

28.- Le gusta afrontar el trabajo espontáneamente y no tener que planificar todo previamente.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

29.- Lo más importante es que las cosas funcionen siempre.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

30.- No le importa hacer todo lo necesario para que sea efectivo su trabajo.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

31.- Es un convencido(a) que debe imponerse siempre la lógica y el razonamiento.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

32.- Los trabajadores de su institución actúen sin el debido respeto por los demás.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

IV. CORRUPCION

33.- Si pudiera aprovecharse de una situación que le beneficie personalmente, sin pagar las consecuencias de ese acto, lo haría en determinada situación.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

34.- La honestidad que se da en su entorno laboral, es necesario en todos los aspectos de la vida familiar y laboral.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

35.- El fin justifica los medios en muchos casos.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

36.- Con tal de conseguir el objetivo que pretende es capaz de afectar sentimientos ajenos.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

37.- Es coherente con sus criterios y sistema de valores, tiene principios pero no los sigue.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

38.- los acontecimientos trata de descubrir los principios y normativas en que se basan.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

39.- Es preciso saltarse las normas muchas más veces que cumplirlas.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

40.- Uno es consciente de decir lo que piensa claramente y actúa sin rodeos en el trabajo.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

41.- Esta seguro (a) de lo que es bueno y que es malo, lo que está bien y lo que está mal.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

42.- Ante los acontecimientos trata de descubrir los principios y normativas en que se basan.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

43.- Es muy importante ser un ciudadano que respeta la ley.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

44.- Está de acuerdo que debe existir; incentivos, estímulos y medidas de protección a los empleados que denuncian hechos de corrupción debidamente comprobados.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

ENCUESTA SOBRE GOBERNANZA LOCAL

INSTRUCCIONES:

Antes de contestar por favor, lea con atención cada proposición y luego marque con una "X" la respuesta que crea conveniente, de la manera más objetiva posible. ¡¡ Muchas gracias !!

I.- Responsabilidad

1.- Esta Ud. de acuerdo que, ¿debe existir conocimiento de parte suya y de los demás funcionarios de su institución, la forma de gobierno implementada por la autoridad?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

2.- Esta Ud. de acuerdo que, ¿los principios de transparencia, responsabilidad, imparcialidad y participación ciudadana en el manejo de los recursos públicos, ayuda al desarrollo?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

3.- Conoce Ud. ¿los lineamientos propios de la transferencia de recursos y rendición de cuentas?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

4.- Está de acuerdo en que es posible recuperar la confianza de la ciudadanía en relación a la imagen de su institución?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

5.- Está de acuerdo, que la responsabilidad fortalece la gobernabilidad y posibilita la generación entre gobernantes, administración pública y ciudadanía?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

6.- Somos capaces de entablar un dialogo con los ciudadanos para hacerlos participes en los proyectos que realiza la institución a los que no participan?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

7.- La sociedad civil responde al llamado de la Municipalidad para participar en las decisiones que toma la institución.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

II.- Participación ciudadana

8.- Está de acuerdo que, ¿es necesario realizar campañas de sensibilización en temas como la participación ciudadana y las audiencias públicas?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

9.- Está de acuerdo que, ¿la participación de la sociedad civil, constituye un espacio de interlocución directa de los servidores públicos y la ciudadanía?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

10.- Ud. cree que la participación ciudadana, sirve como insumo para ajustar proyectos y planes de acción que responde a las necesidades y demandas de la población?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

11.- Cree Ud. que la transparencia y la responsabilidad pública, es el instrumento gubernamental para fortalecer la democracia.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

12.- Está de acuerdo que, es necesario que la ciudadanía conozca sus derechos y obligaciones y que aprenda a cumplirlos y a exigirlos?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

13.- Cree Ud. que los ciudadanos asumen su rol protagónico en el control y fiscalización de la gestión.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

14.- ¿Está de acuerdo, en que la población debe conformar las veedurías y los comités de vigilancia ciudadana?

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

15.- La participación ciudadana ayuda a la mejora de la imagen de los gobiernos locales.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

16.- Considera que se promueve y establecen mecanismos de participación ciudadana por parte de la institución.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

III.- Control Social

17.- Considera, que se permite la interrelación de manera responsable y respetuosa con los demás, para dar a conocer los avances y dificultades de la gestión.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

18.- El gobierno municipal fomenta y ejerce el control social.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

19.- Considera que mediante el control social se lograra evitar actos de corrupción en la gestión del gobierno local.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

20.- Considera que existen organizaciones públicas y privadas que hacen uso del control social?.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

21.- Se le ha requerido información sobre sus funciones mediante el control social.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

22.- La gobernanza implementada desde el municipio logro mejorar la calidad de vida de la población.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

23.- Cree Ud. que la gobernanza del Municipio provincial del Cusco sea efectiva y este conduciendo al progreso de la población.

a) Nada () b) Un poco () c) Parcialmente () d) Totalmente ()

IV.- Cumplimiento de objetivos - Desempeño

ESCALA DE VALORACIÓN:

1	2	3	4
Nada	Un poco	Parcialmente	Totalmente

N°	ÍTEMS	1	2	3	4
1	Alcanza los objetivos de producción en su área.				
2	Contribuye con aportes, en el logro de objetivos de su institución.				
3	Organiza y planifica la realización de sus tareas diarias para el logro de sus objetivos.				
4	Cumple con el orden y disciplina en las funciones que realiza para el logro de los objetivos.				
5	Cumple regularmente con sus horarios que le permite planificar sus actividades.				
6	Posee amplios conocimientos técnicos para las actividades que realiza.				
7	Se siente comprometido con su trabajo en su Institución.				
8	Considera que su grado de instrucción le permite desempeñar a cabalidad su puesto de trabajo.				
9	Cree que sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que desempeña				
10	Sus superiores toman en cuenta su participación en la toma de decisiones de su institución				
11	Resuelve los problemas técnicos en su área de trabajo				
12	Promueve los principios y valores de (honestidad, respeto, responsabilidad)				
13	Para el logro de objetivos y metas, se coordina a través del trabajo en equipo				
14	Mantiene buenas relaciones y coopera con los demás compañeros en la Institución.				
15	El trato con sus compañeros y los usuarios del servicio, es cordial y respetuosa				
16	Se da un ambiente laboral que fomenta la mejora de la calidad en la Institución.				
17	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera coordinada entre jefe y sus colaboradores.				
18	Las relaciones de comunicación entre jefe y colaborador se dan en forma fluida.				
19	Cree Ud. que existe un buen rendimiento de la ejecución presupuestal frente al presupuesto de gasto en la Institución?				
20	Es razonable el comportamiento de gastos frente a los ingresos que se percibe desde las diferentes fuentes de financiamiento?				
21	Cree Ud. que el personal de la Institución, utiliza adecuadamente los recursos de la institución?				

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTAS

- 1.- Según su experiencia dentro del sector público; como define el concepto de Institucionalidad, o que entiende por institucionalidad, tal vez es lo mismo que Institución?
- 2.- Toda institución sea pública o privada, tiene principios, valores, compromisos, aspiraciones y normativas, tiene conocimiento de ellas, si los conoce los aplica en sus funciones? (Filosofía institucional)
- 3.- Según su experiencia como funcionario de la Municipalidad Provincial, tiene conocimiento de algunos artículos de la constitución, relacionado al gobierno local, la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley de bases de la descentralización y la política de modernización de la gestión pública?
- 4.- Cree Ud. necesario, que los funcionarios tengan conocimiento y aplicar en sus labores cotidianas, el MOF, el ROF, el TDR, el PDEL y el RIT?
- 5.- Cuales cree que sean los factores de riesgo que tiene la institucionalidad, es decir que cosas cree que afecta el normal funcionamiento de la institución que no le permite lograr los objetivos y metas trazadas?
- 6.- La ciudadanía tiene una percepción negativa de la municipalidad y ha perdido confianza y credibilidad de la misma, a que factores cree Ud. que se deba.
- 7.- En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas.
- 8.- Cree Ud. que los formalismos y el reglamento interno de trabajo (RIT) limitan su actuación libre y la de sus trabajadores?
- 9.- Procura ser coherente con sus criterios y sistema de valores en sus funciones como ejecutivo? Los sigue? (Filosofía institucional)
- 10.- Ud. cree que las normativas que se emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr sus objetivos?
- 11.- Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos?
- 12.- Hay un concepto relativamente nuevo en el ámbito gubernamental que es la Gobernanza, lo conoce o cree que es lo mismo que gobernabilidad.
- 13.- Los factores que Ud, menciono y que afectan la institucionalidad, tendrán alguna incidencia en la gobernanza?
- 14.- Se realizan acciones de sensibilización con los ciudadanos para que puedan ser coparticipes con el gobierno local?

ANEXO 02

DESARROLLO DE ENTREVISTAS A SIETE FUNCIONARIOS JERARQUICOS

Entrevista 1:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

Institucionalidad es todo el aparato y la estructura que tiene la institución y que sirve para llevar a cabo todos los procesos y todo lo relacionado a la administración del aparato estatal.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, compromisos, aspiraciones y prioridades, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Indudablemente como funcionario tenemos la obligación de conocer todo el marco normativo y las herramientas administrativas, disposiciones municipales, procesos y procedimientos que se ha trazado la administración municipal en este caso, para lograr los objetivos.

P3: Según su experiencia como funcionario de la Municipalidad Provincial del Cusco, ¿tiene conocimiento de la constitución, Ley Orgánica de Municipalidades, políticas de modernización de la gestión pública y la Ley de bases de la descentralización?

Si tengo conocimiento de la constitución en relación a mis derechos y obligaciones, también en cuanto a separación de poderes que tiene el estado, no de manera puntual y específica, pero si a través de los documentos de gestión, porque estos están concordados con la constitución política del Estado, como son la LOM, LBD y la Política de Modernización del Estado, vuelvo a reiterar que todo el quehacer de la administración pública está concordado con la constitución política del estado, en consecuencia partiendo por el principio de derechos y obligaciones, tenemos la obligación de tener que conocerlo por el mismo hecho de demandar el comportamiento de la sociedad en situaciones que tienen que cumplir y nosotros como institución cumplir con la sociedad, desde ese punto de vista en todo caso estaríamos hablando de que la actividad institucional local está definitivamente

inmersa en la constitución.

P4: Para Ud. es necesario que todos los funcionarios tengan conocimiento del marco normativo y los instrumentos de gestión como el MOF, ROF, TDR, PDEL y el RIT, para aplicarlos de la mejor manera?

Yo diría que no, porque en principio tenemos muchas falencias en cuanto a la administración misma de la institución, se deja muy de lado el hecho de capacitar al personal en general desde los diferentes niveles de gestión, partiendo desde el más alto nivel, hasta el de menor jerarquía de la estructura orgánica de la institución, en consecuencia pienso yo que la institución es la que debe velar por esto y obviamente no cada uno por su cuenta, creo que si estamos inmersos y estamos trabajando bajo la tutela de una institución y queremos mejorar la prestación de los servicios porque toda organización pública se debe al pueblo y en consecuencia en su quehacer que es de servicio a la comunidad, más aun si se trata del gobierno local de tercer nivel, en consecuencia diría que muy poco conocen, incluso me atrevo a decir que una gran mayoría del personal desconoce. En efecto el conocimiento nos conduce a un comportamiento de mejor prestación de servicios a la comunidad y de satisfacción a las necesidades que esta pueda tener, si hay desconocimiento es indudable que las labores del funcionario no van a ser el más idóneo ni óptimo, cosa que se está viendo y en consecuencia podríamos decir que esto también es parte de la política organizativa que tiene cada gobierno de turno y obviamente la autoridad como tal no va a hacerla, en todo caso quienes deberían hacerlo tendrían que ser los funcionarios cuya competencia es la de capacitar, organizar, estructurar, modificar el que hacer de los trabajadores para poder optimizar sus labores.

P5: Cuales cree que sean los factores de riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tiene una institución débil.

Fundamentalmente el hecho de que no tenemos una calidad ni capacidad del recurso humano, porque al final de cuentas las disposiciones que se dan, las leyes, los sistemas también, el servidor público en este caso no está plenamente capacitado y por otra parte no tiene conocimiento de cuál es su función y su rol y muchas veces hay una superposición de actividades y funciones en las diferentes instituciones públicas, esto se va a ver muy saturado y en consecuencia la

prestación de servicio y atención al público usuario en general que es a quien se debe el funcionario, todo esto conlleva a una informalidad dentro de la institución.. Otro factor que se presenta es que las personas que ingresan a cada cargo, a cada puesto no son las idóneas ni son para el cargo, sino que muchas veces ingresan a laborar por favores políticos, que las autoridades nuevas tienen con estas personas, en consecuencia quienes entran a cada cargo no necesariamente son las personas que van a desempeñarse en el cargo de manera idónea y adecuada, tampoco hay profesionalismo, en consecuencia estamos saturados de este tipo de personas, sabemos de la necesidad de puestos de trabajo por parte de la población pero tampoco podemos distorsionar el aparato estatal, una estructura orgánica y obviamente funciones idóneas que debieran de cumplir en cada cargo, debo mencionar también que todos los puestos de trabajo están saturados, anteriormente las personas en los cargos que ejercían lo hacía una sola persona, ahora por este clientelismo político y por reposición judicial, están en una oficina de 3 a 4 personas haciendo la misma labor, en consecuencia se da una saturación de personal y esto indudablemente afecta al presupuesto, es decir que el aparato público cada vez se va incrementando, el cual repercute en un mayor gasto corriente, mayor gasto administrativo, este hecho repercute en que las planillas son insostenibles.

En todo este hecho del manejo del recurso humano se está presentando una corrupción descarada, el hecho de la meritocracia cada vez esta venido a menos, las personas no entran por capacidad sino por pago de favores políticos de campaña, relaciones de amistad, compadrazgos, en consecuencia esto se llama simplemente corrupción, obviamente quienes entran a los diferentes cargos no son las personas más adecuadas e idóneas, en cambio quienes postulan cuando se convoca públicamente y se cuelga en el sistema, se ven también mellados en sus derechos por qué tener que postular a un determinado puesto de trabajo con un perfil determinado pero que no llegan ni logran alcanzar por el mismo hecho de que estos puestos ya están digitados o simplemente ya tienen nombre propio, por lo tanto las personas que de buena fe presentaron sus documentos y están a la espera de ser convocados para estos concursos, simple y llanamente no se les convoca, solamente lo han hecho por formalismo, en consecuencia esto es una burla a los profesionales que teniendo un mejor perfil, capacidades y experiencia no acceden

a estos cargos públicos que ofertan las instituciones públicas.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de las municipalidades y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

Hay un factor importantísimo que hace que las instituciones de los tres niveles y sobre todo los gobiernos locales adolecen y es el hecho de que las instancias que tienen que regular y normar los contratos de las personas que ingresan a laborar a las instituciones públicas no están reguladas y en consecuencia tenemos bastante gente que se ha incorporado a la actividad como ocurre en el gobierno local de una manera irregular, donde los contratos han vencido y por no realizar acciones puntuales y a tiempo estos han derivado en generar una suerte de estabilidad institucional, hay muchas personas en la administración pública que se les ha contratado para un periodo de tiempo y vencido su contrato, se a desnaturalizado y en consecuencia hubo un aprovechamiento legal en este sentido y obviamente lo que han hecho es hacer sus procesos judiciales con la finalidad de ser reincorporados, tenemos bastante de estos casos, creo yo que esto distorsiona la adecuada calificación que puedan tener los trabajadores de la administración publica en su conjunto, por allí que se presenta otro factor negativo el cual es la ineptitud del servidor.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas a que factor crítico cree que se deba.

Hay un aspecto critico dentro de la municipalidad y por el cual son cuestionadas, es lo referido a la planificación, están los funcionarios que no saben de planificación, no hay una planificación eficiente.

P8: ¿Cree Ud. que los formalismos y el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) limitan su actuación libre y la de sus trabajadores?

No creo que limite, en todo caso si este documento de gestión está bien planteado y de acuerdo a las necesidades y capacidades de la institución y la prestación de los servicios a la comunidad, sirve de guía y orientación a los trabajadores que recién ingresan en un cargo público, estos documentos se deben actualizar y ajustar de acuerdo a las necesidades de la propia comunidad, estos documentos no son estáticos, al contrario son eminentemente dinámicos y que responden para ser ajustados en función de la necesidad de la comunidad.

P9: ¿Como funcionario es coherente con sus criterios y sistema de valores

en sus funciones como ejecutivo? ¿Su personal sigue en esa misma línea?

En principio sí, me desempeño en un marco de valores que lo traduzco al trabajo y al que hacer de mi vida personal, en consecuencia demando al personal a mi cargo la misma mística de trabajo.

P10: Cree Ud. que las normativas que se emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr los objetivos de su área.

Indudablemente las normativas son totalmente necesarias ya que como su nombre lo indica sirve para normar todas las actividades programadas desde la institución e indudablemente nos sirve a todas las áreas para el cumplimiento de los objetivos tanto del área que dirijo como de la institución.

P11: Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos.

Nunca, como le dije me desempeño en un marco de valores no solo en el ámbito profesional, sino también en mi vida personal, creo yo que no podría salirme del marco legal solo con el objetivo de lograr resultados que me beneficie.

P12: Hay un concepto relativamente nuevo en el ámbito gubernamental que es la Gobernanza, conoce el concepto o es lo mismo que gobernabilidad.

La gobernanza es gestionar, que se haga un buen gobierno, la capacidad de lograr los objetivos que se tiene como institución.

Lo primero que tenemos que conocer creo yo, es que para ejercer una buena gobernanza, gestión o administración pública, por último es prioritario conocer antes nuestra realidad, porque si o conocemos nuestra realidad con quienes trabajamos y que es lo que queremos lograr, pienso que no va a ser nada fácil tener que lograr los objetivos y obviamente tener una administración adecuada del aparato estatal, la planificación y el planeamiento, pero todo esto viene digitado desde un gobierno central en consecuencia esto no va a funcionar, se dice que desde hace 40 años venimos hablando de lo mismo eso es verdad, seguramente pasaran otros 50 años más y nosotros no vamos a lograr nuestros planes de gobierno en función a nuestra realidad, tenemos que partir de las bases y llegar a las instancias superiores donde nos puedan dar presupuestos en función de lo que nosotros estamos analizando, viendo, observando lo que es nuestra realidad.

P13: Los factores de riesgo que afectan a la institucionalidad, que Ud. mencione tendrán incidencia directa con la gobernanza?

La informalidad no es un monstruo, proviene de algo muy importante el cual es el que el estado no está invirtiendo debidamente en las zonas periféricas de la ciudad y en los centros poblados del interior de la región, lugares donde no hay oportunidades y de hecho no encuentran posibilidades de trabajo ni cuentan con los recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia por lo cual la población de estos lugares se ve obligado a migrar a las urbes, a las ciudades en busca de mejores oportunidades que les permita tener mejores condiciones de vida, pero se encuentran con una realidad bastante diferente, por lo cual se ven obligados a generar su propio trabajo invadiendo las calles de la ciudad a través del comercio informal, por otra parte estamos analizando los orígenes por que se genera este comercio ambulatorio, encontramos que existe un déficit de infraestructura de mercados, ya los mercados existentes no tiene capacidad para albergar a nuevos comerciantes, por lo que es necesario construir nuevos mercados o ampliar los que tenemos, haciendo un análisis de la infraestructura de mercados, vemos que los mercados existentes se crearon para una cierta cantidad de población, pero a la fecha nuestra ciudad ha tenido un crecimiento demográfico enorme que rebasa a la infraestructura existente.

Creo que hay dos situaciones que contemplar, por un lado desarrollo regional sostenido, en este sentido el estado debe invertir en las zonas rurales para que esta población que migro pueda retornar a sus lugares de origen y puedan encontrar realmente posibilidades de trabajo, la otra opción es generar otros espacios donde estos comerciantes informales puedan acceder a estos espacios, es la única forma de revertir esta situación negativa, pero es la realidad.

Otro factor para que se de este problema del comercio ambulatorio es por la incapacidad del gobierno local, ya que no existe un principio de autoridad que regule y gestione de mejor forma, hay recursos, se tiene las normativas, pero no se aplica, no se está manejando de manera óptima e idónea.

Otro tema que podemos tocar es acerca del tránsito y viabilidad, todo esto confluye con la falta de planes de desarrollo que hagan posible, precisamente el transito al igual que el comercio ambulatorio es otro de los problemas álgidos que tiene nuestra ciudad ya que no tenemos vías anchas y prolongadas, principalmente en

el centro, Cusco es una ciudad sui generis, por lo cual es necesario hacer un plan de desarrollo urbano con perspectiva de mayor cantidad de años y que tenga que hacer un manejo más adecuado con lo que se tiene.

P14: Tiene Ud. conocimiento que se esté haciendo acciones de sensibilización desde la institución para la participación efectiva de la ciudadanía en la toma de decisiones?

Para nada, yo creo que la persona esta venida a menos, no estamos siendo bien tratados en el momento por el aparato estatal, porque aquello que no logremos en esferas que son decisorios en las políticas de gobierno, vamos a seguir siendo manejados y olvidados por todas las instancias de poder y la prueba de ello es que la ciudadanía está siendo manejado por el 1% que toma las decisiones por nosotros.

Uno de los grandes problemas que tenemos como población es que estamos practicando la cultura de la indiferencia y esa es una posición bastante cómoda ya que vemos desde el balcón, pasar las cosas y todo lo que sucede, pero no nos involucramos con las decisiones del aparato estatal, incluso como profesionales, que somos responsables de la parte que nos compete de acuerdo a nuestra especialidad se tiene que modificar el comportamiento de nuestra sociedad, por otro lado si los gobiernos entran a gobernar sin tener el conocimiento pleno de la realidad y sin tener un trabajo en conjunto con la población, con los empresarios, ciudadanía en su conjunto no se va a poder realizar una buena gestión, la autoridad no es la única que debe resolver, sino también es la población, la que debe interesarse, involucrarse en los manejos institucionales, tenemos que buscar la unidad y que los ciudadanos tengan un horizonte único.

Entrevista 2:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

La institucionalidad son las reglas de juego que tiene la sociedad para su funcionamiento.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, compromisos,

aspiraciones y prioridades, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Si conozco las normativas porque soy funcionario jerárquico, pero quienes debieran hacer cumplir estas normas son personas que no tienen la preparación adecuada y posiblemente no le interesa hacer cumplir las normas y los mandatos imperativos que emanan de esas normas, desde la misma ley municipal hasta el último documento que podemos tener, ya sea el MOF, ROF, inclusive documentos que tiene cada área para su trabajo cotidiano.

P3: Según su experiencia como funcionario de la Municipalidad Provincial del Cusco, ¿tiene conocimiento de la constitución, Ley Orgánica de Municipalidades, políticas de modernización de la gestión pública y la Ley de bases de la descentralización?

Por supuesto que conozco la constitución concerniente al estado, la separación de poderes, no toda ella, pero si a través de los instrumentos de gestión que manejamos en la institución y la Política de Modernización del Estado, por lo tanto como funcionarios de jerarquía, tenemos la obligación de tener que conocerlo por el mismo hecho de demandar las necesidades de la sociedad, situaciones que se tienen que cumplir y nosotros como institución cumplir con la sociedad, desde ese punto de vista estaríamos conscientes de que la actividad institucional local está enmarcada en la constitución.

P4: Cree Ud. que todos los funcionarios tienen conocimiento del marco normativo y los instrumentos de gestión como el MOF, ROF, TDR, PDEL y el RIT, para aplicarlos de la mejor manera?

Tengo mis dudas, no se descarta que algún porcentaje de esa masa laboral conozca de las normas pero la gran mayoría de trabajadores que están allí desconocen, porque son gente que ingreso por la ventana, a la institución en muchos casos, he tenido la ocasión de ver estos casos muy de cerca, por ejemplo personal de policía municipal, obreros que cumplen un año y un día de trabajo aprovechan para solicitar su reposición laboral, son ellos los que a través de los años se han asentado en oficinas del municipio, por lo tanto ocupan cargos de alta responsabilidad, en cambio profesionales que vienen preparados y tiene experiencia consigo porque tú te das cuenta inmediatamente como jefe cuando trabajas con este tipo de trabajadores que tienen muchas debilidades pero que

están ejerciendo funciones muy por debajo del estándar promedio de un profesional que viene de una institución universitaria y con una experiencia laboral ese es un primer tema, el otro está relacionado con los gremios, se tiene dos sindicatos que nunca hacen cursos de capacitación que de alguna manera puedan capacitarse y mejorar sus capacidades laborales en su gestión por lo tanto que podemos esperar de esta gente.

P5: Cuales cree que sean los factores de mayor riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tiene una institución débil.

Si tenemos un desconocimiento del marco legislativo, indudablemente no vamos a poder aplicarlos en nuestro trabajo, me atrevo a decir que para contratar a un personal en el municipio y en cualquier otra entidad pública se contrata en forma corrupta, siempre se acusa a los alcaldes que han dejado su cargo, una vez que salen dejan como herencia 700 u 800 trabajadores en su gestión.

Tuve la ocasión de estar en una reunión con el alcalde Moscoso, en la cual convoque a su jefe de personal que estaba presentando una lista de 800 reposiciones que el alcalde desconocía y le dijo al jefe de personal que había hecho, porque el alcalde no conocía a ninguno, y como se ha dado esto sin mi anuencia que es lo que está pasando, lo que ocurre es que los jefes de personal lo manejan como un negocio, se saben de memoria que trabajador de la masa grande de trabajadores va a cumplir ya su año de servicio, lo ven como una oportunidad de hacer caja para su bolsillo, el mismo llama a los trabajadores o los trabajadores ya saben de este manejo por lo tanto antes de que se cumpla su año de contrato ya van realizando sus gestiones con el jefe de personal, para que adrede pasen uno o dos días de su contrato, para luego exigir una reposición legal y esto cuánto cuesta, si un obrero pide una reposición cuanto va a ganar, porque el obrero tiene un régimen privado, por el cual sin querer queriendo va a pasar a ser un personal nombrado, porque pasa un contrato indeterminado, el sueldo que gana este obrero que tiene un régimen laboral privado en la 728 tiene derecho a 14 sueldos incluido los aguinaldos, CTS completos, todos los beneficios sociales adquiridos por pactos colectivos, estamos hablando de un obrero que de la noche a la mañana se vuelve un profesional y luego de pocos años a aspirar a ser funcionario de jerarquía, por el lado de los municipales estos ingresan por CAS, igual no ganan mucho pero

saben que se quedan con el puesto, que hace el jefe de personal evaluando esos dos tipos de personas que van a entrar a trabajar de manera permanente, indudablemente negocia con estos trabajadores el monto que tiene que pagarle y de esa forma van ingresando esos 800 trabajadores como personal permanente, por ese hecho es que continuamente se incrementan las planillas y por tanto el tamaño del estado (municipio), por consiguiente no es que los alcaldes que dejan el cargo dejen a todo ese personal, porque podría apadrinar a 10 o 20 ahijados, entenados, parientes, relacionados, pero no en esa cantidad, el resto está inmerso en una corrupción generalizada en el manejo del recurso humano.

La informalidad no se da mucho en contrata de personal más es la falta de transparencia y la corrupción.

Otro indicador que nos indica el factor corrupción en el municipio es con las licitaciones de obras, compra de insumos, alimentos para los programas sociales, maquinarias, vehículos, materiales de oficina, que se realizan con poca transparencia, ya que no se informa a la población acerca de estos concursos y esto tiene relación directa con la corrupción, cuando hay concursos públicos el alcalde que entra elegido, para su campaña necesita recursos para lo cual los proveedores y profesionales financian la campaña, por lo cual la autoridad se siente comprometido a pagar estos favores, con la buena pro en las diferentes licitaciones, por lo cual se encarece las compras y las obras de infraestructura y también pagando favores en puestos de trabajo, mucho de este personal que entra por la ventana no tiene siquiera quinto de secundaria, por lo tanto que capacidades va a tener este personal cuando asume estos cargos públicos, por allí se presenta otro factor que es la ineptitud del personal afectando la institución, los profesionales que entraron por favor político muchas veces asumen cargos de dirección, gerencias en las cuales no pueden atar ni desatar, por lo cual afecta en forma negativa la gestión de cualquier alcalde, por eso muchos alcaldes pasan sin pena ni gloria, otro problema también que ocurre en la municipalidad es el compromiso que tuvo en campaña con las organizaciones sociales, como son los sindicatos de ambulantes, gremio de taxistas, transportistas urbanos y otros que presionan a la autoridad para que cumpla con ellos, ya que aducen que han apoyado en la campaña con aportes económicos y su voto, por lo cual muchas veces se siente atado a ese especie de chantaje.

Continuando con la informalidad vemos que muchos comerciantes que tienen sus locales, también invaden las veredas, las calles, sacando sus mercancías fuera del establecimiento, lo hacen porque se ven invadidos por los comerciantes ambulantes, por lo cual también ellos salen a hacer la competencia a estos, pero no solo salen a sus puertas sino a otros espacios, incrementando la informalidad. Si hablamos del comercio ambulatorio, en realidad estos ya no son ambulantes, sino son gente que ya se han establecido en forma permanente, como ocurre con la venta de golosinas, anticuchos, tamales y emolientes, estos comerciantes ya están establecidos 10, 15 o 20 años, ya no son gente que este en situación precaria, todos estos comerciantes que están años ya tienen patrimonio adquirido, cuentan con viviendas, vehículos, negocios constituidos como restaurantes, empresas de transporte, por lo cual ya no debieran estar en las calles, esto se da por que no se está haciendo cumplir la ley, las normativas, el otro factor que está sucediendo es que no hay principio de autoridad, pero lo que si sabe es que esta actividad mueve bastante dinero, por lo cual hay muchos funcionarios que se están beneficiando, inclusive las autoridades estarían cobrando cupos, los comerciantes comentan que ellos hacen bolsa entre todos para estos pagos.

El segundo problema es que hay dirigencias que se han encaramado en sus gremios, prácticamente ya son dueños de estos gremios de golosinas, anticuchos, etc, estos dirigentes son conocidos porque lo manejan desde hace muchos años.

El tercer problema del comercio ambulatorio es que se hacen unos negociados fabulosos en la calle, estos comerciantes que venden caramelos ya se creen dueños de espacios públicos como si fuera suyo, ya que negocian con estos espacios vendiendo en unos precios increíbles estos espacios, pueden creer que estos tiene un valor entre 15 y 20 mil dólares, puede llegar me comentaban hasta costar 30 mil dólares dependiendo de la ubicación. En la actualidad se cuenta con unos 23 sindicatos de diferentes rubros.

En lo concerniente al área de urbanismo y desarrollo urbano (Ordenamiento territorial) existe una oficina que hace catastro, planifica y actualiza el plan territorial, que le pueda mayor arden a la ciudad, habría que hacer una evaluación a esta oficina y ver los resultados, en esta área se presenta también mucho de informalidad, ya que la población construye sus viviendas generalmente sin ningún tipo de autorización ni habilitación, y cuando van los inspectores, como ellos le

llaman solucionan con un previo pago al funcionario.

Cuando hablamos de planificación, están los funcionarios que no saben de planificación, o son gente que se han aprendido las vías de administrar los sistemas de lo que dice la planificación pero que en la realidad no planifican nada (no hay una planificación eficiente).

Si no manejamos los documentos de gestión menos vamos a poder aplicar y por lo tanto no vamos a poder hacer una buena gestión, por lo que tenemos una debilidad fuerte, a eso le agregamos personal ineficiente, con falta de experiencia, que no está apto para ese puesto de trabajo, que podemos esperar de este personal en sus funciones.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de las municipalidades y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

El que ingrese al sector público es una persona que no se ha formado en gestión pública dice que quiere hacer obras pero no está pensando en servir a la sociedad, sino está pensando más en su bolsillo, ha encontrado en el municipio una suerte de caja fuerte, y lo que busca es asaltar las arcas fiscales, y no viene a realizar obras en beneficio de la población, hasta ahora en el Cusco que modelo de gestión tenemos, que modelo de gestión tiene el señor Moscoso y el anterior alcalde Flores, que solo ha trabajado a punta de entusiasmo pero orientado a que, donde estaba el puntal de desarrollo, en la agricultura?, en el turismo?, el comercio?, cuál era el pivote de soporte, nunca se ha tenido claro ese aspecto, también ocurre lo mismo en los otros municipios provinciales y distritales de nuestra región, no existen modelos de gestión que permita el crecimiento y por consiguiente buscar desarrollo, como dinamizamos la economía, el empleo, la producción.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas a que factor crítico cree que se deba.

Hay un aspecto crítico dentro de la municipalidad y por el cual son cuestionadas, es lo referido a la planificación, están los funcionarios que no saben de planificación, o son gente que se han aprendido las vías de administrar los sistemas de lo que dice la planificación pero que en la realidad no planifican nada (no hay una planificación eficiente).

P8: Cree que los formalismos y el reglamento interno del trabajo (RIT) limita su actuación libre y la de sus trabajadores?

Al contrario, manejar los formalismos y los instrumentos administrativos como el RIT ayuda para cumplir nuestras funciones y estas benefician para fortalecer la institucionalidad y cumplir con los objetivos de la gobernanza local.

P9: Es coherente con sus criterios y sistema de valores en sus funciones como efectivo, también el personal de la institución, tendrán esos valores?

Personalmente trato de manejarme dentro de los parámetros de la moralidad, tengo principios y un conjunto de valores que lo aplico en mis funciones de trabajo, como en mi vida personal; en relación al personal tengo mis dudas, hay trabajadores muy eficientes y que se enmarcan dentro del sistema de valores, pero una gran mayoría que entra por la ventana no.

P10: Cree Ud. que las normativas que emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr sus objetivos.

Como lo mencione antes, así como los instrumentos de gestión, todas las normativas son necesarias, pero muchas veces nos saltamos algunas para cumplir con los objetivos del área.

P11: Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos.

Nunca, como le dije me desempeño en un marco de valores no solo en el ámbito profesional, sino también en mi vida personal, creo yo que no podría salirme del marco legal solo con el objetivo de lograr resultados que me beneficie.

P12: Tiene conocimiento de lo que es la gobernanza? Lo conoce o cree que es lo mismo que gobernabilidad.

Claro que si lo conozco, la gobernanza es hacer un buen gobierno gestionando de la mejor forma los recursos del estado.

P13: Los factores que Ud, menciona y que afectan la institucionalidad, ¿tendrán alguna incidencia en la gobernanza?

Es indudable que el mal manejo de los recursos del gobierno local, debido a estos factores que mencione, como son principalmente la corrupción, afecta la buena marcha institucional es decir la gobernanza, la transparencia con la cual se contrata al personal, las licitaciones, la mala información, repercuten en los resultados, el desconocimiento de las normas y su aplicabilidad genera una informalidad en la gestión.

P14: Tiene Ud. conocimiento que se esté haciendo acciones de sensibilización desde la institución para la participación efectiva de la

ciudadanía en la toma de decisiones?

Para nada, yo creo que la persona esta venida a menos, no estamos siendo bien tratados en el momento por el aparato estatal, porque aquello que no logremos en esferas que son decisorios en las políticas de gobierno, vamos a seguir siendo manejados y olvidados por todas las instancias de poder y la prueba de ello es que la ciudadanía está siendo manejado por el 1% que toma las decisiones por nosotros.

Entrevista 3:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

Es una organización conformada por un conjunto de personas que realizan actividades productivas o de servicios estos pueden ser del sector público como del privado.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, compromisos, aspiraciones y prioridades, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Si los conozco, exactamente hay documentos y normativas que definen cual es el sistema funcional que cada funcionario debe cumplir de acuerdo al área en que se desempeña e indudablemente trato de aplicarlos en todas las actividades.

P3: Según su experiencia como funcionario de la Municipalidad Provincial del Cusco, ¿tiene conocimiento de la constitución, Ley Orgánica de Municipalidades, políticas de modernización de la gestión pública y la Ley de bases de la descentralización?

No todos, hay personas que si están en la obligación de conocerlos, aunque todos deberían conocerlos, por eso se cometen los errores en la aplicación de estos, porque no se sabe si manejan la documentación adecuadamente, si existe un desconocimiento de la mayoría del personal, hay personal nombrado aunque no le interesa conocer de estas normativas, amparado en su estabilidad ya no se actualiza en el conocimiento del marco normativo y son ellos los que cometen esos errores, en cambio el personal nuevo que ingresa y que está contratado sabe que al menor error puede ser despedido por lo tanto es el más preocupado.

P4: Cree Ud. que todos los funcionarios tienen conocimiento del marco

normativo y los instrumentos de gestión como el MOF, ROF, TDR, PDEL y el RIT, para aplicarlos de la mejor manera?

Algún porcentaje del personal quizá conozca de las normas pero la gran mayoría de trabajadores que están allí desconocen, porque son gente que ingreso por vía irregular, a la institución en muchos casos, he tenido la ocasión de ver estos casos muy de cerca, por ejemplo personal de policía municipal, obreros que cumplen un año y un día de trabajo aprovechan para solicitar su reposición laboral, son ellos los que a través de los años se han asentado en oficinas del municipio, por lo tanto ocupan cargos de alta responsabilidad, en cambio profesionales que vienen preparados y tiene experiencia consigo porque tú te das cuenta inmediatamente como jefe cuando trabajas con este tipo de trabajadores que tienen muchas debilidades pero que están ejerciendo funciones muy por debajo del estándar promedio de un, otro aspecto está relacionado con los sindicatos que son dos, estos nunca hacen cursos de capacitación que de alguna manera puedan capacitarse y mejorar sus capacidades laborales en su gestión por lo tanto que podemos esperar de este personal.

P5: Cuales cree que sean los factores de mayor riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tiene una institución débil.

Los factores que afectan definitivamente son el desconocimiento de estas normas, en cuanto a la actualización de estas normas, se genera a partir de la informalidad porque desconocen si se ha renovado, ha ido avanzando, modernizado, la gestión pública se va modernizando pero muchos no saben de eso por lo cual tienen problemas para su aplicación, sin embargo también existe el aspecto del criterio, también en algunos casos se debe de aplicar eso, sino que hay muchos que no aplican y quieren seguir al pie de la letra cada una de las normas, las normas también son flexibles en ciertos aspectos y depende mucho del criterio que tenga cada funcionario para poder aplicarlo.

Otro factor que afecta la institucionalidad es la corrupción que se presenta en el personal nuevo que ingresa al aparato estatal con las nuevas autoridades, por pagar favores políticos muchas autoridades se rodean de personas que no son las adecuadas para ciertos cargos, por lo cual cometen errores, una por desconocimiento y otra porque no tienen la capacidad para ocupar esos cargos,

puedo tener a mi alrededor personal de mi confianza, sin embargo tengo que percatarme que conozcan la normatividad mínimamente para que lo sepan aplicar y no me hagan caer en errores que finalmente va a perjudicar a la gestión de una autoridad, hay muchas personas que están ocupando cargos que no cumplen el perfil pero que están allí, felizmente el control interno que está determinado por la contraloría está haciendo esa labor de verificar si el personal que labora tiene el perfil necesario, si no cumple son retirados del cargo, el problema ahora es que las personas que están trabajando no son del entorno de la autoridad que ingresa.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de la municipalidad y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

Justamente dentro de la institucionalidad también se toma en cuenta esos mecanismos de control que de alguna forma sirven para crear las condiciones estructurales e integrales de la sociedad, osea la parte en la que se da la igualdad de posibilidad entre actores, en ese aspecto lo que se quiere es no tener un estado desordenado, informal y que haya transparencia, que se verifique los estados financieros a través de los diferentes sistemas y que se defina cuáles podrían ser las sanciones en cada uno de los casos, la mayoría de las personas no tiene conocimiento de esto, el común de las personas no tiene conocimiento de esto aun cuando eso existe, entonces el mal concepto o la imagen es justamente por no verificar esos aspectos, si estuviéramos atentos a poder verificar todo eso tendríamos una especie de veedores de todo lo que está ocurriendo, también tendríamos la opción de controlar.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas, porque que cree Ud. que se dé.

Definitivamente porque no se tiene o no se logra el objetivo esperado, debido a todos los factores mencionados anteriormente que afectan la institucionalidad. Como que todo el mundo siente la desazón porque no hay esa buena gestión y no se ve en resultados de las acciones realizadas por las instituciones de los tres niveles, que proporciona la legitimidad de la forma de gobernar, la mayoría cae en esos errores y por ende somos mal vistos, criticados y con índices de ineficiencia.

P8: Cree que los formalismos y el reglamento interno del trabajo (RIT) limita su actuación libre y la de sus trabajadores?

Al contrario, manejar los formalismos y los instrumentos administrativos como el

RIT ayuda para cumplir nuestras funciones y estas beneficien para fortalecer la institucionalidad y cumplir con los objetivos de la gobernanza local.

P9: Es coherente con sus criterios y sistema de valores en sus funciones como efectivo, también el personal de la institución, tendrán esos valores?

Personalmente trato de manejarme dentro de los parámetros de la moralidad, tengo principios y un conjunto de valores que lo aplico en mis funciones de trabajo, como en mi vida personal; en relación al personal tengo mis dudas, hay trabajadores muy eficientes y que se enmarcan dentro del sistema de valores, pero una gran mayoría que entra por la ventana no.

P10: Cree Ud. que las normativas que emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr sus objetivos.

Como lo mencione antes, así como los instrumentos de gestión, todas las reglas son necesarias, pero muchas veces nos saltamos algunas para cumplir con los objetivos del área.

P11: Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos.

Nunca, como le dije me desempeño en un marco de valores no solo en el ámbito profesional, sino también en mi vida personal, creo yo que no podría salirme del marco legal solo con el objetivo de lograr resultados que me beneficie.

P12: Ud. que es funcionario público de nivel jerárquico, tiene conocimiento de la gobernanza o cree que es lo mismo que gobernabilidad.

Si conozco el concepto de gobernanza, es la interacción entre los gobernantes y los gobernados, en la cual no se dan las oportunidades para solucionar los problemas y por ende no se puede construir la institucionalidad para generar estos cambios.

P13: Los factores que Ud, menciona y que afectan la institucionalidad, ¿tendrán alguna incidencia en la gobernanza?

Es indudable que el mal manejo de los recursos del gobierno local, debido a estos factores que mencione, como son principalmente la corrupción, afecta la buena marcha institucional es decir la gobernanza, la transparencia con la cual se contrata al personal, las licitaciones, la mala información, repercuten en los resultados, el desconocimiento de las normas y su aplicabilidad genera una informalidad en la gestión.

P14: Se realizan acciones de sensibilización con los ciudadanos para que

puedan ser coparticipes con el gobierno local?

Si se realizan acciones de sensibilización desde la institución desde algunos proyectos en la cual se tiene como una actividad, pero dándose con mayor fuerza en los presupuestos participativos, allí si tenemos participación de cada uno de los representantes de la ciudadanía, organizaciones civiles, están todos de alguna forma, allí se les da la oportunidad para que den a conocer sus necesidades y también aportan con ideas para dar solución a los proyectos, esta es una de las mejores formas, sin embargo algunos tipos de proyectos por ejemplo en saneamiento se hace acciones de sensibilización como una de las acciones que es parte del proyecto, en aspectos de gobernanza la población se involucra solo cuando es de su interés muy particular.

Entrevista 4:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

Lo defino como una organización conformada por un conjunto de personas, que están normadas y que realizan acciones de servicios hacia la sociedad, estos pueden ser del sector público como del privado.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, compromisos, aspiraciones y prioridades, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Respecto a las normas y principios dentro del área en que me desenvuelvo, tengo conocimiento no en su totalidad pero si en gran parte, porque lo voy manejando y los voy conociendo de acuerdo a la necesidad que se va presentando, en función de la casuística de cada caso que es independiente de una persona a otra.

P3: Según su experiencia como funcionario de la Municipalidad Provincial del Cusco, ¿tiene conocimiento de la constitución, Ley Orgánica de Municipalidades, políticas de modernización de la gestión pública y la Ley de bases de la descentralización?

Por tener conocimientos de derecho y por mi experiencia de funcionario de nivel jerárquico, es una obligación que tenga conocimientos de la constitución, fundamentalmente relacionados al manejo institucional, también es necesario que sepa de ley orgánica de municipalidades que está dentro del ROF.

P4: Cree Ud. que todos los funcionarios tienen conocimiento del marco normativo y los instrumentos de gestión como el MOF, ROF, TDR, PDEL y el RIT, para aplicarlos de la mejor manera?

Cada personal que va ingresando al área, de manera teórica pueda que conozca algo, pero en la práctica muy poco, este conocimiento y su aplicabilidad podría darse en las acciones que vaya realizando o investigando de acuerdo al interés del trabajador, es un hecho que el personal nuevo requiere de un acompañamiento para que tenga el conocimiento respectivo y de esa forma evitar problemas posteriores, también los instrumentos de gestión el personal a mi cargo lo conoce de cierta manera, porque el MOF, ROF y el TDR son instrumentos que te rige para el cumplimiento de tus funciones y no salirte del perfil que estás trabajando, el personal indudablemente debe tener conocimiento, el desconocimiento te puede llevar a equivocaciones y posibles sanciones, podría haber también problemas de usurpación de funciones muchas veces en algunas áreas en temas que no te corresponden.

P5: Cuales cree que sean los factores de mayor riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tenga una institucionalidad débil.

Los factores que se dan son la capacitación que es un factor por el cual los trabajadores no tienen mucho conocimiento acerca del marco normativo, no se dan este tipo de acciones de sensibilización o de capacitación al personal y si se da es muy básico, sobre todo en el trato al usuario, para hacerles entender que el usuario es lo más importante para una institución pública, las normativas si son fundamentales dando un norte hacia donde orientarnos, debe estar alineado a las políticas nacionales, regionales y locales, normalmente cada área tiene que cumplir las normativas y sus funciones para darle valor público al poblador, las personas nuevas que ingresan recién al sector público necesariamente deben involucrarse con todo el conocimiento del marco normativo porque es necesario para cumplir sus funciones.

Con respecto a la transparencia hay una ley en la cual se tiene el derecho de pedir la información del área que desee para que el usuario este enterado de las cosas que van a realizar desde el municipio, finalmente es una institución pública que está

al servicio del ciudadano básicamente.

Informalidad, El problema que hay en todas las áreas es el desarrollo urbano, desarrollo económico social, es el tema de fiscalización, muy pocos se atreven a fiscalizar porque los encargados que están a cargo del área tiene miedo a generarse problemas, a ganarse procesos y al final la carga es para el funcionario que asume esta responsabilidad en ese momento, como sabemos él está solamente por un periodo, por eso es que no son drásticos y si lo son en el camino van flexibilizándose para no generarse conflictos.

Lo que si se es que en los mercados se presenta una fuerte corrupción porque se presta para hacer negociados ilícitos que perjudican a la imagen institucional.

En el área de desarrollo territorial también se da cuestiones de informalidad y corrupción, vemos que se está dando un incremento continuo de la población que tiene necesidades de vivienda, pero que no se tiene áreas de expansión urbana, donde pueda brindarse los servicios y condiciones para que las personas puedan construir sus viviendas y se ven forzados a construir en lugares que no son adecuados para vivir, justamente por la excesiva demanda que está viendo, no se da el tema de fiscalización, por falta de personal calificado que vaya a verificar, fiscalizar, hacer seguimiento y hacerlas cumplir, para esto se requiere de mayor cantidad de personal en un numero de por lo menos 50 personas exclusivamente dedicadas para esa labor, cosa que el municipio no tiene capacidad de contratar esa cantidad de fiscalizadores, en el centro de la ciudad si se da una regulación para la construcción de viviendas, construir en el centro es bastante caro y no es tan fácil sacar la licencia, porque no solo interviene la municipalidad sino también el INC, en el centro histórico si se respetan los parámetros de construcción así como la cantidad de pisos, el problema se presenta fuera del centro histórico donde se escapa a la regulación ya que no respetan los parámetros de construcción rompiendo la normativa de cantidad de pisos, fachadas que no reúnen lo mínimo, por lo cual los construyen con un documento de trámite, sin la respectiva licencia de construcción, ya que son construidas empíricamente, no ven la seguridad de la edificación y generalmente son construidas por maestros de obra. Como en este caso.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de la municipalidad y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

En ese caso las personas (usuarios) que van a las instituciones públicas esperan por lo general salir con una respuesta a su consulta y no con más preguntas, el tema de orientación al ciudadano no está tan bien orientado como para absolver sus preguntas a los pobladores, en este caso si encontramos mucha informalidad por el tipo de construcciones que no cumplen los parámetros, como consecuencia de esta informalidad también se genera altos niveles de corrupción, porque cuando va el inspector y encuentra que no tiene licencia para construir o ampliar, los propietarios de estas viviendas inmediatamente solucionan con dinero para que se hagan de la vista gorda., este punto en la actualidad está siendo evaluado por los colegios profesionales de ingenieros y de arquitectos, para su supervisión y el seguimiento respectivo, nombrando inspectores urbanos, delegados por estos colegios que le mencione, desde este año 2018, los colegios profesionales convocan a estos inspectores para que hagan esas labores de control y fiscalización. En el área de transporte y vialidad; también se tiene el problema de la inexistencia de una política de fiscalización, ahora se ha implementado inspectores de tránsito que están viendo la regulación del transporte urbano, cuando ellos realizan su actividad se respeta, pero cuando no se encuentran nuevamente la informalidad y las normas se sigue infringiendo, vemos como las calles se están utilizando como estacionamiento permanente, también el tránsito por el desmedido crecimiento del parque automotor ya rebasa la capacidad de las calles de la ciudad, por ejemplo un caso bastante patético es la av. Los incas, donde en una calle bastante angosta de una sola vía se encuentran estacionados en ambos costados vehículos todos los días, perjudicando el tránsito vehicular, esto es falta de institucionalidad, se perdió prácticamente el principio de autoridad, para solucionar este problema se tiene que realizar una coordinación con la policía, no sin antes aplicarles una sanción fuerte, pero que se pague dentro de las 24 horas, todo esto es una informalidad, que se presenta en nuestra ciudad, porque no se aplica las normativas, esta informalidad y falta de respeto se da por parte de la misma población que desconoce las normas que está infringiendo, por este motivo es que le decía la labor de estos fiscalizadores.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas, a que factores cree que se deba.

Definitivamente los factores que mencione anteriormente afectan la

institucionalidad. Como que todo el mundo siente la desazón porque no hay esa buena gestión y no se ve los resultados de las acciones realizadas por las instituciones de los tres niveles, las personas siempre esperan de su autoridad obras de infraestructura que proporcionen bienestar a la población y la forma de gobernar de estas autoridades siguen con esos errores y por ende somos mal vistos, criticados y cuestionados, por los altos índices de ineficiencia.

P8: Cree que los formalismos y el reglamento interno del trabajo (RIT) limita su actuación libre y la de sus trabajadores?

Me parece que estar dentro de los formalismos y manejarla adecuadamente los instrumentos administrativos como el RIT, este nos ayuda para cumplir y mejorar nuestras funciones, porque estas finalmente beneficiaran el fortalecimiento de la institucionalidad y cumplir con los objetivos de la gobernanza local.

P9: Cree Ud. que las normativas que emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr sus objetivos.

Como lo mencione antes, así como los instrumentos de gestión, todas las normativas son necesarias, pero muchas veces nos saltamos algunas para cumplir con los objetivos del área.

P12: Ud. que es funcionario público de nivel jerárquico, tiene conocimiento de la gobernanza o cree que es lo mismo que gobernabilidad.

Con respecto a la gobernanza es la buena gestión que realizan las instituciones públicas, el problema se presenta cuando ingresa una nueva administración o un nuevo gobierno, cuando recién ingresan estos trabajadores nuevos muchas veces desconocen las funciones de las diferentes áreas que tiene la institución y mientras va aprendiendo, se ponga al corriente que es un proceso, sabemos que esto lleva tiempo, ya paso un año, año y medio, finalmente paso el tiempo y nos queda un año en el cual hay que estar preparando para hacer la transferencia al nuevo gobierno, finalmente se hizo poco en la gestión y muchas veces los objetivos no se cumplieron, lo que se tendría que hacer es que los servidores que ya conocen sobre el tema en sus áreas se mantengan, mientras van poniendo al corriente a los nuevos que ingresan con la autoridad para no perder mucho tiempo en el aprendizaje, de esa forma la población no se vería afectado.

En el punto de participación ciudadana, las organizaciones generalmente vienen a

solicitar obras, pero no hay un compromiso de contraparte por el lado de la población por el cual se comprometan y participen efectivamente con la institución; por otra parte el gobierno local tampoco realiza acciones de sensibilización, por mi experiencia debo manifestar que las organizaciones sociales no se quieren involucrar mucho en las actividades, porque se dan muchas reuniones públicas en las cuales se discute muchas generalidades, por lo cual lo ven como una pérdida de tiempo, lo que si puedo afirmar es que en el presupuesto participativo asisten los dirigentes de estas asociaciones, porque hay un interés, pero no lo ven como un espacio en el cual puedan tomar decisiones.

Indudablemente la participación de la ciudadanía es muy importante para generar gobernanza que repercutirá en un mejor servicio por parte de la municipalidad.

Entrevista 5:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

La institucionalidad es algo que identifica a la institución, eso es desde mi punto de vista la institucionalidad.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, normativas, leyes, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Los instrumentos de gestión y las normativas si lo conozco, porque tengo una buena cantidad de años como funcionario, no lo conoceré en su totalidad pero lo usamos diariamente, para mí las normas son relativas ya que hay muchas de ellas que no prevalecen, lo utilizamos muchas veces por costumbre que por cumplimiento, la mayoría del personal lo utiliza las normativas sin tener mucho conocimiento, lo hacen porque predomina la decisión del jefe, es decir se hace lo que ordena el jefe, este o no en la razón, se cumple lo que dice el jefe, yo como jefe de mi área de hecho que lo aplico, como vuelvo a repetir no en su totalidad.

Otra cosa que le puedo decir es que muchas veces los problemas se dan a partir de la aplicación de los instrumentos, por ejemplo le voy a mencionar, algunos trámites requieren de ciertos requisitos, tú te fijas en el TUPA, muchas veces no están los requisitos es más se le exige, cuando desconoces normal tienes tu relación de requisitos, de acuerdo a tu criterio no tienes por qué obstaculizar si en el TUPA no exige ese requisito, allí muchas veces empieza los problemas, además

a las normas se puede hacer los correctivos necesarios, esto no depende de las autoridades que entrar a gobernar, sino que se debe relacionar estrechamente la norma con los procedimientos que se realiza, más que correctivos es enfocar lo que la ley dice, las ordenanzas no pueden estar por encima de la ley, muchas veces la misma municipalidad genera la informalidad en las actividades, por ejemplo sacan una ordenanza para ampliar pagos de auto avalúo, pero la misma municipalidad, rompe las fechas al hacer otra ampliación de las fechas que el mismo ya fijo, por lo que se genera una informalidad, ya que la población dice, para que pago en esta fecha si lo puedo pagar después.

P3: Según su experiencia como funcionario de la municipalidad, tiene conocimiento de la constitución, la Ley Orgánica de Municipalidades y la Política de Modernización de la Gestión Pública?

Si tengo un conocimiento regular de la constitución, principalmente en los derechos y obligaciones de las personas, separación de poderes del estado, no lo conozco a profundidad pero si lo más elemental, hay personas que si están en la obligación de conocerlos, aunque todos deberían conocerlos, por eso se cometen los errores en la aplicación de estos, porque no se sabe si manejan la documentación adecuadamente, en la mayoría del personal si existe un desconocimiento.

P4: Para Ud. es necesario que todos los funcionarios tengan conocimiento del marco normativo y los instrumentos de gestión como el MOF, ROF, TDR, PDEL y el RIT, para aplicarlos de la mejor manera?

Si es muy necesario, porque en principio solo de esa forma vamos a estar involucrados en los quehaceres de la entidad, para no tener falencias en cuanto a la administración misma de la institución, si se desconoce del uso de los instrumentos se tiene que capacitar al personal en general desde los diferentes niveles de gestión, partiendo desde el más alto nivel, hasta el de menor jerarquía de la estructura orgánica de la institución, más aun si se trata del gobierno local de tercer nivel, en consecuencia diría que muy poco conocen, incluso me atrevo a decir que una gran mayoría del personal desconoce.

En efecto el conocimiento nos conduce a un comportamiento de mejor prestación de servicios a la comunidad y de satisfacción a las necesidades que esta pueda tener, si hay desconocimiento es indudable que las labores del funcionario no van a ser el más óptimo, en consecuencia podríamos decir que esto es parte de la

política organizativa que tiene cada gobierno de turno y de hecho la autoridad no lo va hacer, en todo caso quienes deberían hacerlo tendrían que ser los funcionarios cuya competencia es la de capacitar, organizar, estructurar, modificar las capacidades de los trabajadores, para optimizar sus funciones.

P5: Cuales cree que sean los factores de mayor riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tiene una institución débil.

Uno de los factores de la institucionalidad es el principio de autoridad, le comento con un ejemplo, el municipio por solicitud de los padres de familia del colegio María Auxiliadora, piden permiso para que ingresen vehículos solo con autorización, a la plaza nazarenas, para esto el municipio hace todo un trabajo de dos días con el consiguiente personal, labores de publicidad, propaganda televisiva, colocación de bambalinas, sticker, etc, un gasto enorme de recursos públicos para que no se aplique, todo esto no funciona, simplemente porque no se hizo cumplir la disposición, a esta situación hasta podríamos tipificarlo como malversación de fondos por parte de la municipalidad, cuánto dinero se está votando.

Cuando la autoridad municipal señala las calles para que no puedan estacionarse los primeros que incumplen son los conductores, obviamente si se señalizó lo que tengo que hacer es aplicar la normativa, es decir se tiene que dar a su cumplimiento, sino esta demás y es un saludo a la bandera, también aquí se da una falta de principio de autoridad.

Los casos de corrupción que se presentan generalmente nunca se prueban, te voy a mencionar en estos dos ejemplos como se da la corrupción en el área de desarrollo urbano, vemos como se construyen edificaciones para hoteles, viviendas y otro tipo de construcciones en el centro histórico, en las propias narices de la municipalidad, un caso bastante conocido es la construcción del hotel Marriot en la calle Saphy, que en este momento está paralizado y en proceso judicial, cuanto de dinero se habrá distribuido en coimas, no solo en el municipio sino también en el INC, al margen de esta construcción, en este momento se está construyendo un edificio de cinco pisos, más la azotea, son en total seis pisos, prácticamente está fuera de los parámetros, en una zona monumental para colmo junto al campamento municipal, que dice la autoridad, como se puede permitir semejante atropello a la monumentalidad, quienes dieron el permiso, tendrá licencia de construcción?, es

obvio que se está dando actos de corrupción, viendo esto las personas que viven por la zona, seguramente querrán hacer lo mismo, generándose construcciones informales y desorden ante esto la autoridad es pasible, hay una inacción total.

Otro ejemplo que se presenta es la Urb. Mariscal gamarra, donde se ha realizado una reconstrucción de las veredas y pistas, pero que ocurre varios vecinos han invadido las veredas, las áreas verdes, prácticamente se adueñaron de esos espacios públicos, convirtiéndolo en sus garajes privados, sus patios y parques no han respetado estos espacios, la municipalidad sabe que está prohibido pero no hace nada al respecto, en la práctica se está aceptando tácitamente, no existe una coordinación entre infraestructura y desarrollo urbano.

Los vecinos continuamente van incumpliendo con las disposiciones municipales, construyendo nuevas edificaciones sin ningún tipo de autorización, muchos vecinos aprovechan los feriados largos para aumentar uno o dos pisos más, abrir puertas, ventanas, la pregunta sería porque lo hacen? La respuesta está en que los procedimientos son muy largos y tediosos y muchas veces irrealizables por lo cual lo realizan sin licencia, aun sabiendo que los van a infraccionar, prefieren hacerlo de esa forma porque no pasa nada.

Muchos de los vecinos prefieren trasgredir las normas, por eso al menos fuera del centro histórico construyen sus viviendas con unos documentos que no tienen valor legal, como es una solicitud en trámite.

Otro problema en esta misma área es la creación de nuevos asentamientos humanos en la periferia de la ciudad, sin ningún tipo de planificación, ni tampoco respetando los parámetros urbanísticos, una vez asentados y construido sus viviendas, recién solicitan permiso a la autoridad local, no solo eso sino que todavía exigen.

Otra área problemática es el de comercio en el cual se da una falta de principio de autoridad, ahora no solamente el centro de la ciudad está siendo invadido por comerciantes ambulantes, sino que los comerciantes formales también están sacando sus mercaderías hacia las veredas y las calles, esto lo vemos a diario en la avenida del Ejército, Pera, Trinitarias, Ccascaparo, av. Garcilaso, Huayna Cápac, Manco Cápac, por citar algunas de las arterias de nuestra ciudad, sin que sean sancionados hay una pasividad, inacción y perdida del principio de autoridad, también es cierto que nosotros como población estamos contribuyendo a esta

informalidad, por falta de educación, si nosotros no le compráramos al ambulante, estos no tendrían a quien vender, uno mismo contribuye a esta situación, todos estos factores que le estoy mencionando son los que afecta la institucionalidad y por consiguiente la gobernanza.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de la municipalidad y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

Es cierto la población no le da mucho crédito a la institución, porque encuentra muchos problemas, fundamentalmente en la ineficacia de todo el aparato burocrático, se presenta bastante nivel de corrupción en todos los ámbitos, una falta de transparencia en todo el proceso de convocatorias de personal, licitaciones que se convocan, sin dar mucha información, compras sobrevaloradas, informalidad creciente, ordenanzas que no se aplican, falta de principio de autoridad, descuido de la ciudad, todo esto lo percibe la población por la cual no tiene mucha confianza cuando entran autoridades nuevas.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas, a que factores cree que se deba.

Los factores que mencione anteriormente en el punto cinco, indudablemente afectan la institucionalidad, la población percibe que no se hace nada, que es de lo mismo cuando no se hace una buena gestión y no se ve los resultados de las acciones realizadas por las autoridades y funcionarios de la institución, las personas siempre esperan de su autoridad obras de infraestructura que proporcionen bienestar a la población y la forma de gobernar de estas autoridades siguen con lo mismo de las anteriores gestiones y por eso somos mal vistos, criticados y cuestionados, por los altos índices de ineficiencia.

P8: Cree que los formalismos y el reglamento interno del trabajo (RIT) limita su actuación libre y la de sus trabajadores?

Los instrumentos de gestión como el RIT, no podrían limitar las acciones que vengo cumpliendo como funcionario, al contrario me parece que estar dentro de los formalismos y manejarla adecuadamente nos ayuda para cumplir y mejorar nuestras funciones, porque estas finalmente beneficiaran el fortalecimiento de la institucionalidad y cumplir con los objetivos de la gobernanza local.

P9: Procura ser coherente con sus criterios y sistema de valores en sus

funciones como ejecutivo? ¿Los sigue?

En el aspecto ético yo trato de estar siempre dentro de los márgenes de la moralidad en el caso del personal que labora en la institución, no podría opinar porque desconozco la actitud que puedan tener al respecto de la moralidad, pero si escucho por los pasillos y en reuniones mencionar a los colegas y compañeros de trabajo, la palabra hecha la ley, hecha la trampa, pero si existe salidas legales para todo lo que pasa y los colegas lo conocen.

P10: Cree Ud. que las normativas que se emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr los objetivos de su área.

Indudablemente las normativas son totalmente necesarias ya que como su nombre lo indica sirve para normar todas las actividades programadas desde la institución e indudablemente nos sirve a todas las áreas para el cumplimiento de los objetivos tanto del área que dirijo como de la institución.

P11: Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos.

Nunca, como le dije me desempeño en un marco de valores no solo en el ámbito profesional, sino también en mi vida personal, creo yo que no podría salirme del marco legal solo con el objetivo de lograr resultados que me beneficie.

P12: Ud. que es funcionario público de nivel jerárquico, tiene conocimiento de la gobernanza o cree que es lo mismo que gobernabilidad.

Conoce el termino gobernanza?.- La verdad no lo conozco, debo suponer que tiene relación con gobernabilidad que viene hacer la administración o gestión de los recursos que maneja la institución, es decir hacer un buen gobierno.

P13: Los factores que Ud. menciona y que afectan la institucionalidad, ¿tendrán alguna incidencia en la gobernanza?

El comercio ambulatorio perjudica a la ciudadanía, es un problema social por lo que hay que analizar el porqué, falta de presupuesto, Inexistencia de principio de autoridad, la informalidad crece continuamente, porque el municipio no actúa esta muy inerte y también es porque está inmerso en esta lacra que es la informalidad. También se presenta grados de informalidad y corrupción en el área de desarrollo urbano y rural.

En el aspecto de tránsito y viabilidad, se tiene un problema por la exagerada cantidad de vehículos en nuestra ciudad, que genera una tugurización del casco

urbano, hay una infinidad de infracciones que se les impone a los conductores por diferentes conceptos, pero estos hacen caso omiso a las papeletas, porque no los pagan.

P14: Se realizan acciones de sensibilización con los ciudadanos para que puedan ser coparticipes con el gobierno local?

Desde la institución, me parece que si se hace algunas actividades de sensibilización con la población, la verdad no sé, si realiza para la participación ciudadana o no, pero la oficina general de planificación hace campañas, los convoca, los organiza, pero siempre lo utilizan políticamente, eligiendo estratégicamente a gente de su entorno para que ganen sus propuestas, en función de sus intereses.

Entrevista 6:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

No lo conozco mucho el termino o concepto, para mi es irrelevante no tiene mucha importancia, lo que interesa es ver la institucionalidad desde su funcionamiento.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, normativas, leyes, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Por supuesto que como funcionario jerárquico conozco el marco normativo, el asunto está que en estos últimos años no es tan necesario conocer las normatividades en su totalidad, además no se trata de conocer o desconocer las normativas, sino de lo que se trata es que funcione en las actividades que uno realiza, acá se presenta un problema cuando ocurre cambio de gobierno local que se da cada cuatro años, en estas últimas gestiones las personas que vienen a laborar a una institución pública como es el municipio provincial, son personas que vienen a trabajar sin una mística de servicio a la colectividad, no les interesa la institución, su objetivo solo es de obtener un ingreso, es decir solo vienen por el sueldo y si se presenta la oportunidad de beneficiarse por lo bajo lo hacen, esto de por sí, por la calidad de este tipo de trabajadores genera una ineptitud de la institución y por consiguiente están sujetos a caer en la corrupción.

P3: Según su experiencia como funcionario de la municipalidad, tiene conocimiento de la constitución, la Ley Orgánica de Municipalidades y la

Política de Modernización de la Gestión Pública?

Según mi experiencia y por el tiempo que me desenvuelvo en el sector público, tenemos la obligación de conocer no solo el marco normativo de la institución, sino también acerca de la constitución por los derechos y obligaciones, los instrumentos de gestión, la separación de poderes, la ley de descentralización, como también la ley orgánica de municipalidades, no en su totalidad pero si lo mas importante.

P4: Para Ud. es necesario que todos los funcionarios tengan conocimiento del marco normativo y los instrumentos de gestión como el MOF, ROF, TDR, PDEL y el RIT, para aplicarlos de la mejor manera?

Cuando un personal nuevo ingresa al trabajo lo que hacemos es darle a conocer de todos estos instrumentos de gestión, sociabilizando toda la información concerniente a la institución, se les entrega en forma física, justamente porque vemos que es importante y sabemos de la importancia, yo personalmente sociabilizo estos instrumentos, muchas veces, la razón para que no se aplique estos instrumentos radica fundamentalmente en la ineptitud de estos nuevos servidores públicos.

En el área que yo direcciono generalmente cumpro con mis objetivos no al 100% pero si los cumpro, el problema mayor radica con el ingreso del nuevo personal jerárquico que ingresa con aires de ejecutar el presupuesto que se maneja y que cada área debe de cumplir con el gasto de sus presupuestos, vienen a gastar y no hay resultados, esto es parte de la corrupción por pagar los favores políticos de campaña.

P5: Cuales cree que sean los factores de mayor riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tenga una débil institucionalidad.

Los factores que afectan en mi área son el desconocimiento de estas normas, este desconocimiento normativo genera la informalidad, porque si desconocen poco pueden ejecutar las directrices se renuevan, avanzan, la gestión pública se va modernizando pero muchos no saben de eso por lo cual tienen problemas para su aplicación, sin embargo también existe el aspecto del criterio, en algunos casos se debe de aplicar eso, hay muchos trabajadores que no aplican y quieren seguir al pie de la letra cada una de las normas, las normas también son flexibles de ser adecuados a las necesidades de cada funcionario para poder utilizarlo.

Otro factor que afecta la institucionalidad es la corrupción que se presenta en el personal nuevo que ingresa al aparato estatal con las nuevas autoridades, por pagar favores políticos muchas autoridades se rodean de personas que no son las adecuadas para ciertos cargos, por lo cual cometen errores, una por desconocimiento y otra porque no tienen la capacidad para ocupar esos cargos, puedo tener a mi alrededor personal de mi confianza, sin embargo tengo que percatarme que conozcan la normatividad mínimamente para que lo sepan aplicar y no hagan caer en errores que finalmente va a perjudicar a la gestión de una autoridad, hay muchas personas que están ocupando cargos que no cumplen el perfil pero que están allí, felizmente el control interno que está determinado por la contraloría está haciendo esa labor de verificar si el personal que labora tiene el perfil necesario, si no cumple son retirados del cargo, el problema ahora es que las personas que están trabajando no son del entorno de la autoridad que ingresa.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de la municipalidad y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

Es cierto la población no le da mucho crédito a la institución, porque encuentra muchos problemas, fundamentalmente en la ineficacia de todo el aparato burocrático, se presenta bastante nivel de corrupción en todos los ámbitos, una falta de transparencia en todo el proceso de convocatorias de personal, licitaciones que se convocan, sin dar mucha información, compras sobrevaloradas, informalidad creciente, ordenanzas que no se aplican, falta de principio de autoridad, descuido de la ciudad, todo esto lo percibe la población por la cual no tiene mucha confianza cuando entran autoridades nuevas.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas, a que factores cree que se deba.

Los factores que mencione anteriormente en el punto cinco, indudablemente afectan la institucionalidad, la población percibe que no se hace nada, que es de lo mismo cuando no se hace una buena gestión y no se ve los resultados de las acciones realizadas por las autoridades y funcionarios de la institución, las personas siempre esperan de su autoridad obras de infraestructura que proporcionen bienestar a la población y la forma de gobernar de estas autoridades siguen con lo mismo de las anteriores gestiones y por eso somos mal vistos,

criticados y cuestionados, por los altos índices de ineficiencia.

P8: Cree que los formalismos y el reglamento interno del trabajo (RIT) limita su actuación libre y la de sus trabajadores?

Los instrumentos de gestión como el RIT, no podrían limitar las acciones que vengo cumpliendo como funcionario, al contrario me parece que estar dentro de los formalismos y manejarla adecuadamente nos ayuda para cumplir y mejorar nuestras funciones, porque estas finalmente beneficiaran el fortalecimiento de la institucionalidad y cumplir con los objetivos de la gobernanza local.

P9: ¿Como funcionario es coherente con sus criterios y sistema de valores en sus funciones como ejecutivo? ¿Su personal sigue en esa misma línea?

En principio sí, me desempeño en un marco de valores que lo traduzco al trabajo y al que hacer de mi vida personal, en consecuencia demando al personal a mi cargo la misma mística de trabajo.

P10: Cree Ud. que las normativas que se emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr los objetivos de su área.

Indudablemente las normativas son totalmente necesarias ya que como su nombre lo indica sirve para normar todas las actividades programadas desde la institución e indudablemente nos sirve a todas las áreas para el cumplimiento de los objetivos tanto del área que dirijo como de la institución.

P11: Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos.

Nunca, como le dije me desempeño en un marco de valores no solo en el ámbito profesional, sino también en mi vida personal, creo yo que no podría salirme del marco legal solo con el objetivo de lograr resultados que me beneficie.

P12: Ud. que es funcionario público de nivel jerárquico, tiene conocimiento de la gobernanza o cree que es lo mismo que gobernabilidad.

La gobernanza es un conjunto de instituciones en la cual el gobierno de cualquier nivel participa y coordina con otras instituciones, del ámbito privado y público.

P13: Los factores que Ud. menciona y que afectan la institucionalidad, ¿tendrán alguna incidencia en la gobernanza?

El comercio ambulatorio perjudica a la ciudadanía, es un problema social por lo que hay que analizar el porqué, falta de presupuesto, Inexistencia de principio de autoridad, la informalidad crece continuamente, porque el municipio no actúa esta

muy inerte y también es porque está inmerso en esta lacra que es la informalidad. También se presenta grados de informalidad y corrupción en el área de desarrollo urbano y rural.

En el aspecto de tránsito y viabilidad, se tiene un problema por la exagerada cantidad de vehículos en nuestra ciudad, que genera una turgurización del casco urbano, hay una infinidad de infracciones que se les impone a los conductores por diferentes conceptos, pero estos hacen caso omiso a las papeletas, porque no los pagan.

P14: Se realizan acciones de sensibilización con los ciudadanos para que puedan ser coparticipes con el gobierno local?

Si se realizan acciones de sensibilización en los presupuestos participativos, allí tenemos participación de los representantes de la ciudadanía, organizaciones civiles, están todos de alguna forma, allí dan a conocer sus necesidades y aportan con ideas para dar solución a los proyectos prioritarios, por ejemplo en saneamiento se hace acciones de sensibilización como una de las acciones que es parte del proyecto, en aspectos de gobernanza la población se involucra solo cuando es de su interés muy particular, no le importa participar mucho en los problemas que tiene la ciudad, hay una apatía total, falta una cultura de involucramiento con la problemática de la ciudad, si la población no participa como organización tampoco podemos pedir que se dé una buena gobernanza.

Entrevista 7:

P1: Según su experiencia dentro del sector público; cómo definiría la institucionalidad o es lo mismo que institución.

Conjunto de personas que realizan actividades de servicios dentro del sector público con el objetivo de servir a la ciudadanía.

P2: Toda institución pública o privada tiene principios, valores, compromisos, aspiraciones y normativas, tiene conocimiento de ellas, ¿las aplica en sus funciones?

Exactamente hay documentos y normativas que definen cual es el sistema funcional que cada servidor público debe cumplir de acuerdo al área en que se desempeña e indudablemente tengo que conocerlos porque de otra forma no

podría aplicarlos en todas mis actividades como funcionario.

P3: De acuerdo a su experiencia como funcionario de la Municipalidad Provincial del Cusco, ¿tiene conocimiento de la constitución, Ley Orgánica de Municipalidades, políticas de modernización de la gestión pública y la Ley de bases de la descentralización?

Es necesario tener conocimiento de la constitución, también de todos los instrumentos administrativos que exige la municipalidad, es indudable que la separación de poderes, así como la descentralización se encuentran en este documento, pero también es necesario que toda el persona están en la obligación de conocerlos, por eso se cometen los errores en la aplicación de estos, porque no se sabe si manejan la documentación adecuadamente, si existe un desconocimiento de la mayoría del personal.

P5: Cuales cree que sean los factores de mayor riesgo que afecten la institucionalidad de la municipalidad, es decir a que cree que se deba que se tiene una institución débil.

Los factores que afectan definitivamente son el desconocimiento de estas normas, en cuanto a la actualización de estas normas, se genera a partir de la informalidad porque desconocen si se ha renovado, ha ido avanzando, modernizado, la gestión pública se va modernizando pero muchos no saben de eso por lo cual tienen problemas para su aplicación, sin embargo también existe el aspecto del criterio, también en algunos casos se debe de aplicar eso, sino que hay muchos que no aplican y quieren seguir al pie de la letra cada una de las normas, las normas también son flexibles en ciertos aspectos y depende mucho del criterio que tenga cada funcionario para poder aplicarlo.

Otro factor que afecta la institucionalidad es la corrupción que se presenta en el personal nuevo que ingresa al aparato estatal con las nuevas autoridades, por pagar favores políticos muchas autoridades se rodean de personas que no son las adecuadas para ciertos cargos, por lo cual cometen errores, una por desconocimiento y otra porque no tienen la capacidad para ocupar esos cargos, puedo tener a mi alrededor personal de mi confianza, sin embargo tengo que percatarme que conozcan la normatividad mínimamente para que lo sepan aplicar y no me hagan caer en errores que finalmente va a perjudicar a la gestión de una

autoridad, hay muchas personas que están ocupando cargos que no cumplen el perfil pero que están allí, felizmente el control interno que está determinado por la contraloría está haciendo esa labor de verificar si el personal que labora tiene el perfil necesario, si no cumple son retirados del cargo, el problema ahora es que las personas que están trabajando no son del entorno de la autoridad que ingresa.

P6: La ciudadanía tiene una percepción negativa de la municipalidad y ha perdido confianza y credibilidad, a que factores cree que se deba.

Justamente dentro de la institucionalidad también se toma en cuenta esos mecanismos de control que de alguna forma sirven para crear las condiciones estructurales e integrales de la sociedad, osea la parte en la que se da la igualdad de posibilidad entre actores, en ese aspecto lo que se quiere es no tener un estado desordenado, informal y que haya transparencia, que se verifique los estados financieros a través de los diferentes sistemas y que se defina cuáles podrían ser las sanciones en cada uno de los casos, la mayoría de las personas no tiene conocimiento de esto, el común de las personas no tiene conocimiento de esto aun cuando eso existe, entonces el mal concepto o la imagen es justamente por no verificar esos aspectos, si estuviéramos atentos a poder verificar todo eso tendríamos una especie de veedores de todo lo que está ocurriendo, también tendríamos la opción de controlar.

P7: En la actual coyuntura las instituciones públicas están siendo fuertemente cuestionadas, porque que cree Ud. que se dé.

Definitivamente porque no se tiene o no se logra el objetivo esperado, debido a todos los factores mencionados anteriormente que afectan la institucionalidad. Como que todo el mundo siente la desazón porque no hay esa buena gestión y no se ve en resultados de las acciones realizadas por las instituciones de los tres niveles, que proporciona la legitimidad de la forma de gobernar, la mayoría cae en esos errores y por ende somos mal vistos, criticados y con índices de ineficiencia.

P8: ¿Cree Ud. que los formalismos y el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) limitan su actuación libre y la de sus trabajadores?

No creo que limite, en todo caso si este documento de gestión está bien planteado y de acuerdo a las necesidades y capacidades de la institución y la prestación de los servicios a la comunidad, sirve de guía y orientación a los trabajadores que

recién ingresan en un cargo público, estos documentos se deben actualizar y ajustar de acuerdo a las necesidades de la propia comunidad, estos documentos no son estáticos, al contrario son eminentemente dinámicos y que responden para ser ajustados en función de la necesidad de la comunidad.

P9: ¿Como funcionario es coherente con sus criterios y sistema de valores en sus funciones como ejecutivo? ¿Su personal sigue en esa misma línea?

En principio sí, me desempeño en un marco de valores que lo traduzco al trabajo y al que hacer de mi vida personal, en consecuencia demando al personal a mi cargo la misma mística de trabajo.

P10: Cree Ud. que las normativas que se emite desde su institución son necesarias o solo se ajusta a las normas si le sirve para lograr los objetivos de su área.

Indudablemente las normativas son totalmente necesarias ya que como su nombre lo indica sirve para normar todas las actividades programadas desde la institución e indudablemente nos sirve a todas las áreas para el cumplimiento de los objetivos tanto del área que dirijo como de la institución.

P11: Alguna vez pensó en saltarse las normas para lograr sus objetivos.

Nunca, como le dije me desempeño en un marco de valores no solo en el ámbito profesional, sino también en mi vida personal, creo yo que no podría salirme del marco legal solo con el objetivo de lograr resultados que me beneficie.

P12: Ud. que es funcionario público de nivel jerárquico, tiene conocimiento de la gobernanza o cree que es lo mismo que gobernabilidad.

El concepto de gobernanza, es la interacción entre los gobernantes y los gobernados, cuyo objetivo es solucionar los problemas de la institución realizando la gestión más eficiente posible que beneficie a la población.

P13: Los factores de riesgo que afectan a la institucionalidad, que Ud. menciona tendrán incidencia directa con la gobernanza?

Se deben porque en sus lugares de origen no hay oportunidades y de hecho no encuentran posibilidades de trabajo ni cuentan con los recursos económicos para cubrir las necesidades básicas de su familia por lo cual la población de estos lugares se ve obligado a migrar a las ciudades en busca de oportunidades que les permita tener mejores condiciones de vida, pero se encuentran con una realidad

bastante diferente, por lo cual se ven obligados a generar su propio trabajo invadiendo las calles de la ciudad a través del comercio informal, por otra parte estamos analizando los orígenes por que se genera este comercio ambulatorio, encontramos que existe un déficit de infraestructura de mercados, ya los mercados existentes no tiene capacidad para albergar a nuevos comerciantes, por lo que es necesario construir nuevos mercados o ampliar los que tenemos, haciendo un análisis de la infraestructura de mercados, vemos que los mercados existentes se crearon para una cierta cantidad de población, pero a la fecha nuestra ciudad ha tenido un crecimiento demográfico enorme que rebasa a la infraestructura existente.

Otro factor para que se de este problema del comercio ambulatorio es por la incapacidad del gobierno local, ya que no existe un principio de autoridad que regule y gestione de mejor forma, hay recursos, se tiene las normativas, pero no se aplica, no se está manejando de manera óptima e idónea.

Otro tema que podemos tocar es acerca del tránsito y viabilidad, todo esto confluye con la falta de planes de desarrollo que hagan posible, precisamente el transito al igual que el comercio ambulatorio es otro de los problemas álgidos que tiene nuestra ciudad ya que no tenemos vías anchas y prolongadas, principalmente en el centro, Cusco es una ciudad sui generis, por lo cual es necesario hacer un plan de desarrollo urbano con perspectiva de mayor cantidad de años y que tenga que hacer un manejo más adecuado con lo que se tiene.

P14: Se realizan acciones de sensibilización con los ciudadanos para que puedan ser coparticipes con el gobierno local?

Se hace muy poca labor de sensibilización para dar a conocer de la importancia de la participación ciudadana, se invita desde la institución con mayor fuerza a los presupuestos participativos, allí tenemos participación de los representantes de la organizaciones civiles, están para que den a conocer sus necesidades y también aporten con ideas para dar solución a los proyectos más prioritarios, en aspectos de gobernanza la población se involucra solo cuando es de su interés muy particular.

P15: En qué áreas de la municipalidad se presentan los mayores problemas de institucionalidad.

Existen cinco áreas o gerencias más complejas, las cuales son la Gerencia de

desarrollo económico, puntualmente en la subgerencia de comercio, industria y artesanías, la gerencia de desarrollo urbano y rural, la gerencia de tránsito vialidad y transporte, gerencia de infraestructura y la gerencia turística, en el área de comercio se presenta informalidad en la mayoría de los casos estos aspectos se dan porque hay una cultura del criollismo de sacar la vuelta a la ley y pretendemos ser más vivos que el estado, identificando acciones que definitivamente si nos ponemos a pensar y tomamos conciencia de ello, los perjudicados somos nosotros mismos, porque el informal no aporta al estado a través de los impuestos y sin embargo es el que más reclama de parte del estado todos los servicios, otro aspecto que se genera es en los mercados de abastos, aun sin ser ellos los dueños se han adueñado de espacios públicos y luego estos los subarriendan y no permiten que se hagan las mejoras en esos espacios porque obviamente si se reorganizaran estos mercados estos resultarían que no son dueños de nada, pero que los transfieren como si fuera de su propiedad, allí tenemos ese conflicto social, hay aspectos que no se está dando, efectivamente la regulación del espacio público, se está trasgrediendo todos estos aspectos y la acción del gobierno en el manejo de esta gestión pública, está teniendo deficiencias porque se reacciona ante estas intervenciones del estado y se crea este espacio de conflicto social que es mal visto por la prensa que empieza a criticar para aprovecharse de esta situación.´

En el área de tránsito vialidad y transporte, se presentan problemas definitivamente porque no hay conciencia de los conductores, deberíamos de crear una conciencia del respeto a las normas, si nosotros somos los primeros en transgredir las normas y no damos el buen ejemplo, peor será pues que la gente que viene de fuera.

En el área de desarrollo urbano, en lo concerniente a la planificación urbana hay mucho problema, primero que nada por la ineficiencia del mismo ente gubernamental en cuanto a deficiencia de falta de personal que no se abastece para verificar todos esos aspectos, el otro es porque se tiene la anuencia de ciertas instituciones que cuando invaden terrenos, hay instancias que regularizan la parte legal a través de coimas con las mismas autoridades, todos estos nuevos asentamientos una vez que se asientan recién comienzan a gestionar los trámites respectivos, como son los permisos, la zonificación, habilitación urbana, dando sobornos a gente inescrupulosa que tiene relaciones con los funcionarios del municipio, respecto a las construcciones particulares, lamentablemente se

construyen sin reunir los parámetros establecidos por ley solo para tres pisos, le van aumentando dos o tres pisos más sin ninguna autorización o licencia de construcción.

los problemas de planificación identifica el crecimiento desordenado de la ciudad por ende el transporte también se ve afectado por ese crecimiento desmedido de la población, que busca espacios para su vivienda, este crecimiento de la ciudad también afecta a la viabilidad de transporte urbano que se ve tugurizado a todas horas del día, no se cumple con las normativas de como debiera ser el trazo para la distribución de vías, de ahí que se tiene incluso a veces situaciones adversas las que genera el conflicto entre las empresas de transporte, en el cual ambas quieren utilizar la misma vía, contraponiéndose unas con otras, es decir se da una sobre posición.

2.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

TITULO: Factores de riesgo de la institucionalidad en la gobernanza local de la Municipalidad Provincial de Cusco-2018

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES/CATEGORIAS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable de estudio 1 Factores de riesgo de la institucionalidad.	La institucionalidad son las reglas de juego del funcionamiento de una sociedad, las restricciones concebidas por el hombre que configuran las interacciones entre los seres humanos, para North existen dos clases de institucionalidad: "La impuesta formal (todas las leyes) y la informal autoimpuesta (comportamientos,	Esta variable fue operacionalizada a través de cuatro dimensiones: Conocimiento de institucionalidad, grado de participación del personal (informalidad), transparencia, y grados de corrupción, que nos permitirá analizar cuál de estos factores tienen mayor grado de afectar la institucionalidad en la municipalidad provincial del Cusco en el año 2018, aplicando encuestas y	<ul style="list-style-type: none"> Factores que afectan la institucionalidad Conocimiento institucionalidad Grado de participación del personal involucrados. 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> Nivel de transparencia en las funciones. 	Nominal

	costumbres, cultura, ética, etc). (Douglas North 1993)	entrevistas a los servidores y funcionarios jerárquicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de las normativas. 	
			<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en la institución. • Credibilidad institucional 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> • Manejo formal. • Manejo de valores. 	Nominal
Variable de estudio 2 Gobernanza local	La gobernanza local está determinada por estructuras, actores y relaciones en la que están involucrados organizaciones públicas y privadas que despliegan estrategias sobre el marco institucional, para el logro de las aspiraciones de desarrollo y equidad, con referencia particular a la adquisición y ejercicio de la autoridad para definir políticas y proveer servicios y bienes públicos. (Banco Mundial 2007).	Determinar como la institucionalidad incide en el desempeño de la gobernanza local del Municipio Provincial del Cusco en el año 2018 aplicando encuestas y entrevistas a los ejecutivos, funcionarios y ciudadanos del ámbito urbano de la ciudad del Cusco.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la gobernanza. 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento del control social. • Participación ciudadana. 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de objetivos y metas 	Nominal

TITULO: Factores de riesgo de la institucionalidad y la gobernanza local de la Municipalidad Provincial de Cusco – 2018.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Cuáles son los factores de institucionalidad que presentan mayor riesgo de incidencia sobre la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco - 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Evaluar cuáles son los factores de institucionalidad que presentan mayor riesgo de incidencia sobre la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existen factores de institucionalidad que presentan mayor riesgo que inciden directamente en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018.</p>	<p>1. VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>Factores de la Institucionalidad</p> <p>Dimensiones</p> <p>Desconocimiento Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de principios y normas. - Aplicación de principios y normas institucionales. <p>Transparencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de presupuestos. - En las licitaciones <p>Informalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Improvisación - Informalidad en la prestación de servicios <p>Corrupción:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Corrupción en prestación de servicios. - Corrupción en procesos de compras de bienes y servicios. - Corrupción en gestión de recursos humanos 	<p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo – explicativo, Correlacional Enfoque: Mixto Diseño: No Experimental</p> <p>Población:</p> <p>Muestra: 65 Trabajadores administrativos Muestreo: No probabilístico Técnicas: Entrevistas y Encuestas semiestructurada Observación directa Técnicas de análisis documental y datos: Estadística descriptiva. Estadística inferencial.</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida el factor desconocimiento institucional incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018? • ¿En qué medida el factor transparencia incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018? • ¿En qué medida el factor informalidad incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018? • ¿En qué medida el factor corrupción incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018? 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar en qué medida el factor desconocimiento institucional incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018. • Identificar en qué medida el factor transparencia incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018. • Identificar en qué medida el factor informalidad incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018. • Identificar en qué medida el factor corrupción incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018? 	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El factor desconocimiento institucional incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018. • El factor transparencia incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018. • El factor informalidad incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018. • El factor corrupción incide en la gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco 2018? 	<p>2. VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Gobernanza local</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad ejecutiva. • Participación ciudadana. • Control social de la gestión. • Cumplimiento de objetivos y metas. 	<p>Entrevistas y Encuestas semiestructurada Observación directa Técnicas de análisis documental y datos: Estadística descriptiva. Estadística inferencial.</p>

SOLICITO: Autorización para realizar estudio de investigación y recojo de información (entrevistas y encuestas), en la MP del Cusco, por motivos que se indica.



SEÑOR:
DR. CARLOS MOSCOSO PEREA.....
ALCALDE DE LA HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO
Cusco.-

Justo Pastor Castro Jiménez, identificado con DNI N° 23856330, de profesión Economista con colegiatura N° 298 y Magister en Gestión Pública, docente de la escuela de economía de la UAC, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que teniendo la finalidad de optar el Grado Académico de Doctor en la EPG de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, y que para ello se requiere realizar un estudio de Posgrado es que recorro a su despacho a fin de solicitarle se me autorice y de las facilidades para desarrollar mi trabajo de investigación en las dependencias de la municipalidad, teniendo como población de estudio a los funcionarios que laboran en su Institución, haciendo de su conocimiento que el recurrente presento el proyecto de tesis a la EPG, con el problema "**Factores de riesgo que afectan la Institucionalidad y su Incidencia en la Gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco-2018**", la misma que fue aprobada. Así mismo debo indicar que los resultados que se obtenga en la mencionada investigación, serán remitidas a su despacho a fin de que tengan conocimiento y sea de utilidad para la Municipalidad.

Por lo expuesto, a Ud. señor Alcalde solicito acceder a mi petición que espero alcanzar.

Cusco, 12 de Julio del 2018

Mg. Eco. Justo Pastor Castro Jiménez
DNI 23856330



GOBIERNO
MUNICIPAL DE
CUSCO

DIRECCION DE
RECURSOS
HUMANOS

reunión - Hugo

"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"

Cusco, 02 de julio del 2018

CARTA N° 310 -2018-ORH/OGA/MPC

Sr. Justo Pastor Castro Jiménez,
Jr. Abel Landeo Urb. Rosaspata Mz L Lt. 11

PRESENTE.-

Asunto : Solicita Autorización para realizar estudios De investigación.

Referencia : Expediente N° 035796-2018.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención al documento de la referencia, mediante el cual, usted solicita la autorización para realizar trabajo de investigación en las dependencias de la Municipalidad Provincial del Cusco, con la finalidad de optar al Grado Académico de Doctor en la EPG de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo.

Al respecto, debo comunicar que este Despacho, **autoriza la realización de los trabajos de investigación** que necesita en las diferentes áreas de nuestra Entidad, brindándole las facilidades del caso a su persona, lo que comunico a usted para las acciones correspondientes.

Sin más que comunicarle me suscribo de usted.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO
PATRIMONIO CULTURAL DE LA HUMANIDAD

Wilver Caballero Condori
Abg. Wilver Caballero Condori
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Cc.
Archivo
Folios 01
ORH/WCC/mdz

Palacio Municipal | Plaza Regajo | 084 340006



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "Factores de Riesgo en la Institucionalidad y la Gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco-2018"

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuestas

1.3 INVESTIGADOR: Justo Pastor Castro Jimenez

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X	

I. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

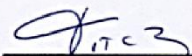
NINGUNA

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Cusco, 08 del 2018


Firma

DOCTOR(A): TITO LIVIO PAREDES GORDON
DNI: 23 800907

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "Factores de Riesgo en la Institucionalidad y la Gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco-2018"

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuestas

1.3 INVESTIGADOR: Justo Pastor Castro Jimenez

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X	

I. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

..... ninguna

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Cusco, 08 del 2018



Firma

DOCTOR(A): MARGARITA MIRANDA ACUÑA
 DNI: 23990340

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "Factores de Riesgo en la Institucionalidad y la Gobernanza de la Municipalidad Provincial del Cusco-2018"

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuestas

1.3 INVESTIGADOR: Justo Pastor Castro Jimenez

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			✓	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			✓	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			✓	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			✓	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			✓	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			✓	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			✓	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			✓	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			✓	

I. APORTE Y/O SUGERENCIAS:


Ninguna

LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Cusco, ^{Agosto} del 2018



Firma
DOCTOR(A): Hugo Enriquez Romero
DNI: 23863530