



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión  
municipal de Pátapo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTORA:**

Vargas Saavedra, Mirian Jessenia (ORCID: 0000-0003-4635-8158)

**ASESOR:**

Dr. Gonzales Soto, Víctor Augusto (ORCID: 0000-0002-9528-2308)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**CHICLAYO — PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

*A mis padres y esposo, por el amor y apoyo que me brindan para cumplir esta meta con la única finalidad de servir a mi país.*

Mirian

## **Agradecimiento**

*En primer lugar, mi agradecimiento a Dios y abuelos; así también, a los especialistas en gestión pública que sumaron esfuerzos para brindarme sus opiniones que han retroalimentado la investigación.*

La autora

## Índice de Contenidos

|   |     |
|---|-----|
| Carátula .....  | i   |
| Dedicatoria.....  | ii  |
| Agradecimiento .....  | iii |
| Índice de contenidos.....   | iv  |
| Índice de tablas.....   | v   |
| Índice de figuras.....  | v   |
| Resumen .....   | vi  |
| Abstract.....   | vii |
| I. INTRODUCCIÓN .....   | 1   |
| II. MARCO TEÓRICO .....   | 3   |
| 2.1. Teorías relacionadas a las estrategias gerenciales de la gestión pública ..... | 6   |
| 2.2. Teorías relacionadas a la gestión municipal: .....                             | 11  |
| III. METODOLOGÍA.....   | 13  |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación .....   | 14  |
| 3.2. Variables y operacionalización: .....  | 16  |
| 3.3. Población muestra y muestreo.....  | 16  |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..     | 17  |
| 3.5. Procedimiento.....   | 17  |
| 3.6. Método de análisis de datos. ....  | 18  |
| 3.7. Aspectos éticos.....   | 18  |
| IV. RESULTADOS .....  | 19  |
| V. DISCUSIÓN .....  | 26  |
| VI. CONCLUSIONES .....  | 33  |
| VII. RECOMENDACIONES.....   | 34  |
| VIII. PROPUESTA.....  | 35  |
| REFERENCIAS .....   | 38  |
| ANEXOS.....   | 44  |

## Índice de tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1: Edad en grupos quinquenales de la población del distrito de Pátapo, 2017..... | 19 |
| Tabla 2: Dimensiones para medir el desempeño de los servicios públicos. ....           | 20 |
| Tabla 3: Ingresos municipales de la municipalidad distrital de Pátapo .....            | 21 |
| Tabla 4: Dimensión: Gestión Estratégica .....  | 22 |
| Tabla 5: Dimensión: Gestión Operacional .....  | 23 |
| Tabla 6: Dimensión gestión participativa.....  | 24 |

## Índice de figuras

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Pirámide poblacional del distrito de Pátapo,2017.....  | 19 |
| Figura 2: Desempeño de la gestión municipal.....   | 20 |
| Figura 3: Ingresos municipales del distrito de Pátapo.....   | 21 |
| Figura 4: Dimensión Gestión Estratégica.....   | 22 |
| Figura 5: Dimensión Gestión Operacional.....   | 23 |
| Figura 6: Dimensió Gestión participativa.....  | 24 |
| Figura 7: Entrevista y Focus Group a los servicios públicos a los funcionarios y servidores municipales de Pátapo..... | 76 |

## Resumen

La gestión municipal en el Perú, está basada en el buen desempeño de los servicios públicos, y el dinamismo económico local; sin embargo, el trabajo que realizan los gobiernos locales se ha visto debilitado por la pandemia del COVID-19, por tanto, la investigación tiene como objetivo diseñar estrategias gerenciales para mejorar el desempeño de la gestión municipal de Pátapo, la metodología de la investigación es descriptiva y un diseño de investigación no experimental – transversal, se realizó mediante la ruta cuantitativa y utilizando las técnicas de encuestas procesado en el software SPSS 21, entrevistas y focus group procesados en Atlas. Ti 9.

Los resultados obtenidos reflejaron las debilidades en las dimensiones de gestión estratégica, operativa y participativa, llegando a concluir que es necesario contar con estrategias gerenciales para fortalecer el desempeño de la gestión municipal de Pátapo, generando valor público mediante la innovación, la interculturalidad, la calidad del servicio, el sistema de toma de decisiones y la evaluación para retroalimentar y mejorar los servicios públicos brindados al ciudadano.

**Palabras claves:** Gestión municipal, servicios públicos, desempeño, ciudadano, estrategias gerenciales.

## **Abstract**

Municipal management in Peru is based on the good performance of public services and local economic dynamism; However, the work carried out by local governments has been weakened by the COVID-19 pandemic, therefore, the research aims to design management strategies to improve the performance of the municipal management of Pátapo, the research methodology is descriptive and a non-experimental - cross-sectional research design was carried out through the mixed route and using the techniques of surveys processed in the SPSS 21 software, interviews and focus groups processed in Atlas. Ti 9.

The results obtained reflected the weaknesses in the dimensions of strategic, operational and participatory management, reaching the conclusion that it is necessary to have managerial strategies to strengthen the performance of the municipal management of Pátapo, generating public value through innovation, interculturality, quality of the service, the decision-making system and the evaluation to provide feedback and improve the public services provided to the citizen.

Keywords: municipal management, public services, performance, citizen, managerial strategies.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En Latinoamérica, la descentralización fue un resultado positivo que ayudo a salir de la burocratización y tuvo como finalidad disminuir el mayor congestionamiento a nivel central y así mejorar el nivel de efectividad de las acciones gubernamentales.

Mientras tanto en los años 90 en el Perú se dio la reforma administrativa en la función pública, según Ordóñez, J. (2003). Con la finalidad de desarrollar nuevas rutas en la administración pública, que se enmarcaron en la reinstitucionalización y redemocratización del Estado, en ese proceso de cambio la Secretaria de la Gestión pública, (2013). Realizó un diagnóstico del bajo desempeño del estado debido que tenia como causas, el débil desempeño organizacional, la inadecuada planificación estratégica, los inadecuados procesos, la deficiente articulación intergubernamental y la poca capacidad de los funcionarios en la operatividad de sus funciones. Ocasionando el desinterés de la población en la gestión pública y la mengua credibilidad en las autoridades.

Por tanto, en la investigación se enfatizó en el desempeño a escala municipal, (específicamente la municipalidad distrital de Pátapo); como uno de los principales retos del país, ya que el bajo desempeño municipal es recurrente a nivel nacional.

El problema de la investigación se sitúa en la actual gestión municipal, debido a las condiciones que dificultan y son obstáculos en la atención de los servicios públicos que brinda la municipalidad; siendo el problema de investigación contrastado con la información documentaria, encuesta, entrevista y focus group: i) los trabajadores municipales no se encuentran capacitado para realizar un adecuado trabajo al brindar los servidores públicos, ii) deficiente planeamiento estratégico, según el portal de transparencia estándar de la municipalidad sus documentos de gestión están desactualizados, lo cual fue corroborado con una lista de cotejo en la municipalidad, iii) inadecuada organización institucional, su reglamento de organización y funciones se encuentra desactualizado, por tanto,



su estructura orgánica no es acorde a la realidad de la entidad iv) deficientes capacidades del recurso humano para dar respuesta a las quejas de los ciudadanos, v) cumplimiento de la normativa y no a la adecuación de ésta a la problemática del territorio. Siendo el problema de investigación: ¿de qué manera las estrategias gerenciales mejorarían el bajo desempeño de la gestión municipal de Pátapo?; para ello, se trabajó con el enfoque cuantitativo, el diseño de estudio es la actual gestión municipal; el universo es 120 servidores y funcionarios públicos, de los cuales se obtuvo el tamaño muestral finito de 46 servidores públicos.

La investigación se justificó en cuatro aspectos: Teórica, debido que se indagó y seleccionó los constructos filosóficos, teóricos y soportes de las estrategias gerenciales siendo el sustento y fundamento de la variable independiente y la problemática que viene atravesando la gestión municipal debido a las deficiencias en los servicios públicos que actualmente viene brindando siendo la gestión municipal la variable dependiente. Asimismo, esclareció el conocimiento de las mismas para el uso teórico y propuesta factual.

Desde una visión práctica se analizó los pormenores y alcances en razón de las fases, componentes que esclarecen la gestión municipal de Pátapo. Esto sirvió de base para la elaboración de estrategias gerenciales que mejoren el desempeño de la gestión municipal en cuanto a los servicios públicos.

A nivel social, la investigación es relevante para la comunidad porque la propuesta específica: estrategias gerenciales para obtener un mejor servicio público con la gestión estratégica, gestión organizacional y gestión participativa; cumpliendo con los estándares de la calidad con bases sólidas en la gestión municipal.

En el aspecto metodológico se diseñaron instrumentos: guía de encuesta para recolectar información de los servidores públicos, entrevista a los funcionarios públicos para recoger información relevante al desempeño de la entidad, y un focus group con los obreros municipales que implementan y brindan directamente

los servicios públicos, las técnicas metodológicas sirvieron para evidenciar la problemática encontrada.

La propuesta, es parte de la corriente de transformación institucional que requiere la municipalidad de Pátapo, no con el sentido de obtener mayor presupuesto o contar con más recurso humano, sino en contar con una gestión al servicio del ciudadano. Con las estrategias gerenciales se busca: mejorar la gestión estratégica, gestión operativa y gestión participativa, orientada al cumplimiento de las políticas públicas, mediante la actualización de su planificación estratégica para la mejor práctica de los recursos y cumplir con los objetivos trazados por la municipalidad, simultáneamente identificar los riesgos y oportunidades, organizando la municipalidad para el logro de los objetivos de resultados y otorgando un insumo necesario para tomar decisiones a favor del bienestar ciudadano y alineado al plan de incentivos municipales, se tuvo en cuenta la parte operativa que vienen realizando las áreas que brindan los servicios públicos en la municipalidad para desarrollar un trabajo más eficiente.

Por tanto, el objetivo general fue elaborar estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo y los objetivos específicos; a) Medir el nivel del desempeño de la gestión municipal de Pátapo; b) Analizar los fundamentos teóricos que ayuden al constructo de las estrategias gerenciales. c) Elaborar estrategias gerenciales para el buen desempeño de la gestión municipal de Pátapo. d) Validar las estrategias gerenciales por expertos en gestión pública. la línea de acción es la reforma y modernización del estado y la hipótesis: estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo. El análisis de la gestión municipal desde las causas que limitan el desempeño en brindar los servicios públicos representa una línea base a partir de la cual se conoce y evidencia los indicadores planteados que sustentan las estrategias gerenciales.

## **II. MARCO TEÓRICO**

A nivel internacional, no es ajena la problemática que tienen los gobiernos locales en cuanto al desempeño de las gestiones locales en temas de servicios públicos,

en los continentes de Asia, Euroasia, Europa, América, Oriente Medio, Asia Occidental, en cierta medida se debe por el inadecuado trabajo que han realizado las gestiones de los gobiernos y su desarticulación de la gestión pública con las políticas públicas. Para contextualizar el tema nos referiremos a algunos casos que han sido plasmados en tesis y artículos científicos.

En el caso de Cypre, del Oriente Medio: Constantinou, (2015). El gobierno de Chipre ha estado bajo presión para introducir reformas desde que se unió a la Unión Europea en 2004. Sin embargo, factores políticos y sociales hicieron que los intentos anteriores de reducir la dotación de personal administrativo e introducir prácticas influenciadas por la Nueva Gestión Pública no hayan tenido éxito, debilitando las gestiones.

Según, Rehman A. y Mamoon, D. (2017). En Pakistán, la gestión pública se usa para regular las políticas gubernamentales destinadas a mejorar el desempeño del sector público, lo que facilita el interés público general y mejorar el nivel de vida. La Nueva Gestión Pública es inevitable ya que bajo este enfoque los gobiernos modernos se inclinan a llevar a cabo reformas en un esfuerzo por mejorar la eficiencia y eficacia en las entidades públicas, mediante la adopción de prácticas del sector privado.

Salvador, M. y Pano, E. (2018). Manifiestó que los alcaldes que enfrentaron las reformas del gobierno local en España, implementaron estas a favor del rol de los alcaldes, funcionarios de más alto rango, las conclusiones de su investigación permitieron laborar escenarios de reforma administrativa en función del grado de implicancia de los alcaldes y funcionarios.

Carrera, et al. (2019). Expresaron que los pequeños municipios deben aprovechar su potencial innovador, partiendo de esta premisa, realizó un análisis empírico de seis municipios de la provincia española de Girona, y se indagó los problemas en su fragilidad ejecutiva dichos espacios deberían impulsar espacios para impulsar políticas públicas innovadoras. Los municipios han respondido a desafíos de la reciente crisis económica, pero desde la perspectiva de la innovación sus respuestas fueron limitadas, ya que el potencial no se ha alcanzado.

En Latinoamérica contamos con investigaciones que refuerzan las variables de la presente investigación. Valdez, Z. y Vergara, O. (2017) evaluaron mediante indicadores el desempeño y vinculación de la intervención de los trabajadores. Concluyeron que se está trabajando la gestión con desfasada planeación de procesos y debe ser reemplazada por la evaluación de resultados, siendo los rankings una nueva forma de innovar en la gestión pública porque tiene adecuados indicadores de competitividad y productividad.

Los gobiernos locales para trabajar con indicadores deberán contar con bases sólidas que permitan implementar un adecuado trabajo en las gerencias de las municipalidades del Perú, siendo importante, que dentro de las entidades existan indicadores de productividad, monitoreo, seguimiento y evaluación para mejorar los procesos y desempeño y contar con mejorar calidad de productividad.

Alarcón, B y Salvador, H. (2020). Manifestaron la efectividad del desempeño de la gestión pública en las municipalidades, se demuestra en el desarrollo del índice sintético de efectividad generando cultura organizacional para mejorar el desempeño. Concluyó que los ambientes para realizar las funciones deben ser dinámico y los sistemas deben tener mayor innovación y aplicación de herramientas ágiles para evaluar su desempeño. Ciertamente al artículo citado, considero la importancia de que la gestión municipal trabaje con indicadores que permitan a la gestión medir la efectividad y eficiencia de las políticas públicas.

Mauricio, (2017). Investigó que la característica de la política pública y el contexto en que se desenvuelve aparecen como cuestiones significativas para explicar por qué determinada fuerza impulsora es dominante y de ello deben deducirse lecciones para la formulación. Basándonos en el artículo se identificaron lecciones de los factores que influyen el proceso de la implementación de políticas públicas varía de acuerdo al sector, y lugares de intervención del estado.

A nivel nacional existen investigaciones de acuerdo al trabajo que realizaron las entidades del estado, y los enfoques con los que viene trabajando, pero también se destacó el ambiente político y gerencial que se encuentran divorciados en la administración pública. Para Ramos, L. y Albitres, R. (2010). La vinculación de la

gestión pública no podrá realizarse en la medida que no se adapte a la cultura de la modernidad. En el mismo sentido, Briceño, V. (2016). Realizó su investigación mediante las variables gestión municipal y calidad del servicio público determinando como debilidad el recurso humano por la lentitud al realizar los trámites administrativos y deficiencias en brindar los servicios públicos. Ante esto enfatiza que se debe realizar programas de desarrollo de capacidades a los trabajadores públicos y mejorar los regímenes de contratación.

También Bocanegra, S. (2017). en su finiquita que los gobiernos locales deben innovar mediante una gestión deficiente al servicio del ciudadano, en las últimas décadas Latinoamérica esta desactualizada en innovación a diferencia de otros países. Makón. (2000). Enfatizó que, en el Perú los planes no son implementados como parte la estrategia pública siendo una gran debilidad para cumplir con las promesas electorales, desorientando en cuanto a la planificación en el que hacer de la gestión.

Las tesis destacaron que el estado peruano, debe no solo plantear las formas de modernización con la gestión por resultados, sino también que debió contar con una pertinente y oportuna implementación, pero acorde a la contextualización de los territorios, los gobiernos locales son heterogéneos por tanto las políticas nacionales deberán ser reflejadas en los recónditos del Perú con una gestión pública pluriculturalidad, enfocada en la atención selvática, costeña y serrana.

### **2.1. Teorías relacionadas a las estrategias gerenciales de la gestión pública**

Las teorías epistemológicas que se trabajaron para sustentar el presente trabajo se destacó a Bertalanfly. (1989). Teoría General de los Sistemas, el autor concluyó que desde la economía y las ciencias sociales se extiende la aplicabilidad a varias disciplinas. Finalmente, se debe aplicar la definición de sistema en el entorno de las organizaciones y los grupos humanos, con la finalidad de entender la ciencia social.

Aguilar, V. (2006) en su libro gobernanza y gestión pública destacó que la mejora continua, es un enfoque para mejorar las políticas, planes, servicios y procesos.

En este sentido la mejora continua resulta ser eficaz para lograr productos de calidad llegando a la excelencia. Además, consideró que la gestión de la calidad, desde los años ochenta era llamada gestión total de la calidad, integra los métodos duros del control estadístico del proceso, con la finalidad de cumplir las especificaciones y disminuir las conformidades, orientado hacia el cliente, el empoderamiento del servidor público, el trabajo en equipo, y el trato en la presentación del servicio.

El enfoque de la gestión por resultados, nos brindó una mirada orientada al servicio del ciudadano por tanto se deberán cumplir con objetivos por resultados enfocados en las brechas sociales que se deben disminuir, y para lograrlo se deben tener mejores procesos en el aparato gubernamental. Citando a Makón. (2000). Consideró que los organismos públicos, realizan productos públicos y requieren contar con el recurso humano, financiero, asignando a través del presupuesto, para la producción de productos destinados a la consecución de objetivos de política pública.

En la escuela prescriptiva, Chandler. (1962). Enfatizó, la estructura sigue a la estrategia, ya que el rediseño de la estructura opta por una nueva estrategia, la escuela sustenta que primero se debe contar con la estructura y luego tener la estrategia, esta idea ha tenido buenos aportes recientemente en lo empresarial. En este sentido en el artículo científico de Castillo, C. & Vargas, B. (2009). Manifestaron que las instituciones públicas no están inmiscuidas por la realidad que sucede en el territorio aún no están influidas por la multiplicidad de realidades del contexto de la estructura que las lleven a un problema entre estructura y estrategia.

Milita, V. (2017). Comentó que la esencia de la nueva gestión pública es utilizar las disposiciones comerciales del sector privado en el sector público reduciendo la burocracia y esforzándose por la mayor efectividad. A pesar de que el sector público se define como una estructura bastante estable y segura con poca o ninguna influencia externa, la cambiante situación social, económica y política amplía el alcance de los requisitos de calificación para los empleados estatales.

Calvacante. (2018). analizó si las innovaciones en el gobierno federal siguen las tendencias internacionales en lo público, especialmente en la era post-Nueva Gestión Pública, la colaboración, asociación más recurrente; compromiso de coordinación, control y participación. Asimismo, Silva. (2019). Analizó las en el dinamismo socioeconómico, los resultados indicaron que la gestión fiscal y la eficiencia de la gestión pública influyeron positivamente en el desarrollo socioeconómico, cabe resaltar que los gestores requieren mejorar la efectividad de la gestión y mayor control fiscal mejorando las reglas.

Pliscoff, V. (2017). En ética pública se requiere mejorar la capacitación y reforma de los funcionarios, junto a esto, y para reforzar los marcos éticos de quienes ejercen cargos públicos. Díaz, et al. (2019) ¿Hasta qué punto es legítimo que las entidades intenten gestionar la opinión pública?, concluyeron que primero las respuestas de la opinión pública serían para supervizar el proceso de formulación de políticas sin interferir en las cuestiones del trabajo diario de la gestión; lo segundo, estaría regido a sondear la opinión para conocer estrategias y planes que fomenten el apoyo a las políticas, regulaciones y servicios. Vega, C. González, C. (2013).

Polack, et al. (2019). Investigo que la alianza público-privada como herramientas de acción pública emerge en las reformas de la NGP, en la última década ha surgido la gobernanza colaborativa para reemplazar los modos de gestión de formulación de políticas y las organizaciones sociales en la toma de decisiones orientada al consenso. De La Garza, et al. (2018). La administración pública enfatiza, que en el estado de Nuevo León se desempeña bien en la implementación de mecanismos de participación ciudadana, sin embargo, no se han realizado evoluciones para reconocer el impacto de los mecanismos para cumplir con su propósito. Morejon, M. (2018). Manifestó que la gestión en los organismos del Estado requiere para su desarrollo el estudio de los comportamientos.

Medina & De Marco. (2017). elaboraron una matriz para el caso de la realidad de un hospital público, dicha matriz analizó la eficiencia de las funciones en relación

a los indicadores en estudio. Concluyeron que la actividad del hospital no es de salida tangible, sino es de cumplir objetivos en la prestación del servicio a la comunidad, con lo cual destaca la importancia de elaborar indicadores de gestión desde una perspectiva interna y externa que dé seguimiento estratégico para mejorar el servicio de salud. También, Rivero, et al. (2018) plantearon la gestión como un proceso de control que articule la parte organizacional y mejorar la toma de decisiones en las instituciones públicas.

Mariñez, N. (2016) planteo que la utilidad del uso de la Web 2.0, permitió a los ciudadanos ser protagonistas, creando organizando e intercambiando contenidos en las redes sociales y de esta forma poder vincularse entre ellos.

Hoy en día no podemos visualizar la gestión pública como un parte estática fuera de la era digital por ello Alejandro. (2019). Fundamento la intención de dejar la antigua administración pública y optar por la conectividad digital, participar de la transparencia como piezas importantes del aparato gubernamental. Siendo importante implementar compromisos prospectivos para alcanzar el desarrollo sostenible, como lo plantea Martínez, A. (2017).

En su investigación, realizo una aproximación a la gestión pública y su alto nivel de ética con adecuadas prácticas en las entidades estatales, con la finalidad de contar con cambios en las estructuras y redefinir las políticas públicas que estén articuladas a la agenda 2030. En el mismo sentido, Vegas, M. (2016). Aportó señalando que la visión y el discurso de quienes asumen la dirección de los territorios añadan liderazgo y grupos técnicos multidisciplinarios acorde a lo que hoy en día requiere la gestión pública.

Con ello, nos referimos entonces a tener más calidad humana y no ver el servicio público como un simple trabajo remunerado, sino elevar a la virtud de reciprocidad, de atención, de confianza y añadirle valor público al trabajo que realizan en los gobiernos locales.



Se destaca la importancia de fortalecer el recurso humano en las municipalidades, para ello, citaremos la tesis de Tejada, C. (2016). Quién consideró que las debilidades en las entidades públicas son las inadecuadas prácticas de desempeño en atención del usuario, aspecto financiero, y en temas de estrategia, operatividad y recursos humanos. La gestión de los gobiernos locales en el Perú está en transformación basado en la modernización de la gestión pública.

Mazza, M. (2019). Consideró que trabajar con indicadores en el caso del servicio público de turismo y articular con la accesibilidad para discapacitados es brindar calidad en la labor de la gestión municipal. La coordinación con las diferentes dependencias municipales es importante para lograr una gestión integral e inclusiva.

Las municipalidades tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, según la Ley Orgánica de Municipalidades; asimismo en el inciso 5 del artículo 192º de la Constitución Política del Perú, 1993. Menciona que, “Es competencia de las municipalidades planificar el desarrollo urbano y rural de sus circunscripciones y ejecutar los planes y programas correspondientes”. La planificación estratégica será un pilar fundamental para poder cumplir con las competencias de la municipalidad y llevar a cabo la atención al ciudadano.

Las reformas ayudan a mejorar y modernizar la administración pública, Akussah & Asamoah. (2015). Manifestó que en Ghana desde la institución de las reformas del sector público en la década de 1990. Antes de la reforma, los registros críticos eran inaccesibles debido a que los sistemas de registros no estaban estructurados en los ministerios, departamentos y agencias y otros establecimientos gubernamentales, se descubrió que el programa de reforma había traído consigo una inyección de capital en el sector de gestión de documentos que permitió una revisión y mejoras del sistema. En el caso de Argentina, según Hernandez, et al. (2019). Puntualizaron que mediante el análisis prospectivo de escenarios de gestión pública, desarrollado a través del método Fuzzy Delphi, detectaron las principales dificultades y amenazas que enfrentan

los actuales mecanismos de gestión pública y proponer soluciones en consecuencia de las debilidades que enfrenta la administración pública.

## **2.2. Teorías relacionadas a la gestión municipal:**

Dentro de los fundamentos teóricos para la variable dependiente, contamos con Max Weber con el Modelo Burocrático, que aún siguen vigentes en la actualidad, pero simplemente como una teoría utópica, en especial en países como en nuestro en donde los procedimientos administrativos públicos suelen ser cada vez más engorrosos, esto tiene sustento a que los organismos pertenecientes al aparato estatal y dedicados a la administrativa pública, a pesar de estar desconcentrados siguen manteniendo un alto nivel de burocratización y jerarquía en los procedimientos administrativos. "... Max Weber, consideró que, "el verdadero funcionario no debe hacer política; es decir, no debe combatir y tomar partido dentro de la administración, ya que el aparato estatal se desplomaría" Díaz. (2016).

Con este postulado Weber descartó toda posibilidad que los trabajadores dedicados a la administración pública hagan algún tipo de proselitismo o marquen sus funciones con un determinado tinte políticos, cabe aclarar que Weber no excluye que el funcionario sea político o sea partidario de algún grupo políticos, lo que realmente manifiesto es que no politice sus funciones y que sea sus convicciones políticas obstruyan la función pública.

Según Mintzberg, H. (2007). La gestión estratégica es la herramienta que permite a las instituciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, de esta manera, orienta al resultado a metas concretas y realistas generando calidad en el desempeño de la gestión municipal. La planificación es una herramienta estratégica que permite no solo saber qué es lo que queremos hacer sino también con qué presupuesto contamos para hacerlo, para ello destacamos la importancia de articular las políticas con la asignación de presupuesto. Con una base sólida y articulada, las autoridades pueden tomar decisiones políticas que promuevan la capacidad de integración y cooperativismo entre lo público y privado con la finalidad de llevar el bienestar ciudadano.

Para poder tener bases sólidas en planificación, organización, gestión y tomar adecuadas decisiones no solo será necesario contar con un buen trabajo gerencial sino también se deberá trabajar con la innovación, Ripalda, Y. (2019). En su artículo presentó que la tecnología y las comunicaciones, han establecido mecanismos en las entidades públicas, mediante las estrategias, comunicar y transparentar la gestión ofreciendo servicios a través de internet, lograr la participación ciudadana, optimizar los recursos, mediante la eficacia y transparencia, generando una política que permita estar presentes en una plataforma digital, buscar interacción con los usuarios.

Por tanto, en la gestión operativa, aportó en la investigación al analizar los servicios públicos con la articulación de los documentos de gestión, políticas públicas, para el desarrollo territorial y gestión del territorio, es indispensable la planificación territorial acorde con la gestión institucional, siendo base fundamental para los instrumentos de gestión, a las políticas públicas para mejores servicios públicos al ciudadano, aportando de esa forma al bienestar social para tal caso.

Es importante mencionar que un tema transversal en la gestión pública es la Gestión Participativa mediante la gobernanza que supone en su origen que el Estado necesita de otras organizaciones e instituciones privadas de carácter social para llevar adelante sus proyectos y sus políticas públicas, a través de la adecuada aplicación, por tanto se requiere que los ciudadanos promuevan la participación activa con la gestión municipal, lo cual sustenta en una relación específica entre Estado y Sociedad.

Dos casos argentino y mexicano analizaron la capacidad institucional para diseñar y gestionar políticas en temas habitacionales, con la finalidad de conocer sus capacidades institucionales, y mejorar las existentes políticas. Duarte & Schettini. (2019). En su investigación acerca de las condiciones burocráticas en los municipios brasileños tienen involucramiento con la asistencia social y concluyeron que las restricciones presupuestarias están centralizadas, y el centro

de discusión son los factores técnicos y administrativos quienes obstaculizan la gestión política en la asistencia social local.

Chamorro, et al. (2019). Investigaron la gestión de quejas y reclamos de la ciudadanía; en el campo de la salud, fueron la actividad física y la salud, se informaron relativamente pocos cambios recientes en las estructuras de salud pública, sus gerentes y recursos humanos. Esto tiene relación con lo que plantea Hernández, G. y Chumaceiro H. (2019). Investigaron la participación, el ciudadano y el Estado pueden promover mejoras en la sociedad desde los intereses e interacciones públicas. Concluyeron que el ciudadano puede contribuir a lograr el desarrollo social con participación activa basado en una política pública concertada.

Las quejas más comunes de los ciudadanos hacia los gobiernos se deriva de los procedimientos, regulaciones y burocracia que deben enfrentar para recibir servicios públicos. Esto, sin embargo, también es una fuente de frustración y molestia en los gobiernos. Arias, M. (2019) La evidencia en las políticas públicas no es lo mismo que la información de la realidad, pero es parte del argumento político, y su efectividad se basa en su valor comunicativo.

También Pedroza, E. y Romero, R. (2018). Analizaron como afecta al municipio el clientelismo político de Valledupar, como resultado se obtuvo que las entidades tienen relación con el clientelismo dependen del poder político, recibiendo privilegios o favoritismo para conseguir recompensas generando efectos negativos como la desigualdad de oportunidades. Para Orellana, M. (2016) en su investigación del desarrollo comunal en Chile; destacan que los gobiernos locales deberían desempeñar un plan comunal como herramienta de trabajo para vincular la voluntad política y que sea el timón de navegación de la gestión municipal.

### **III. METODOLOGÍA**

Las aportaciones en cuanto a capacidades, Campos & De Moura. (2019). Manifestaron que el propósito de contribuir en la administración pública en Brasil analizando los problemas en las funciones y desde la perspectiva de los

funcionarios concluyó que debido a las nuevas profesiones el personal reclutado ha considerado diferencias y limitaciones en las funciones estatales, originando desequilibrios burocráticos. Asimismo, Gargantini & Pedrotti. (2018).

Con ello podemos acotar que en las municipalidades de los países mencionados no deben seguir trabajando con sistemas de gestión dominantes que se basan en la burocracia y tener instituciones mecanizadas que siguen siendo parte del modelo Weberiano (1947). Basado en los principios como la jerarquización, división de tareas y especialización de funciones, seguida de una formalización y registro de ellas, por otro lado, el culto por la normatividad y la rigidez de los procedimientos administrativos. Este modelo ha servido en su época, sin embargo, en el siglo XXI ya no se adapta porque necesitamos instituciones innovadoras orientadas al servicio del ciudadano.

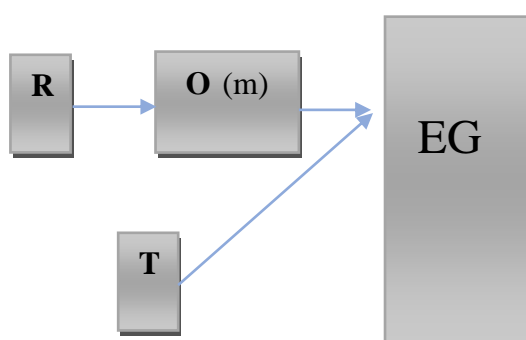
En la municipalidad de Pátapo encontramos que se trabaja de forma aislada, cada unidad orgánica desarrolla su trabajo sin coordinación y articulación, con rigidez funcional lo que no permite resolver el cuello de botella, las oficinas se muestran como “archipiélagos” distanciados generando mayores deficiencias en la administración institucional y que son notorias en el servicio brindado a la ciudadanía.

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La investigación optó por el método descriptivo y el diseño no experimental. Hernández, Fernández y Baptista. (2014). El estudio es descriptivo y transversal, ya que uno de los objetivos de estudio es elaborar un diagnóstico de la problemática teniendo en cuenta la débil gestión institucional por tanto se trabajó con las variables de estrategias gerenciales y desempeño de la gestión municipal.

Las teorías abordadas en el marco teórico sustentaron las variables y su relación, las estrategias gerenciales se sustentan desde los constructos filosóficos, teóricos y soportes en la teoría general de sistemas y la gestión de la calidad y la variable gestión municipal; se complementa con la visión práctica de la gestión municipal con la política de la modernización, brindo aportes para el trabajo en base a las

categorías que finalmente aportaran en la elaboración de las estrategias y de esta forma mejorar las condiciones en el interior de la municipalidad, en la parte social por el aporte para demostrar mayor eficiencia en los servicios públicos brindado a los patapeños y en el aspecto metodológico por la aplicación de los instrumentos y sustentar el análisis estadístico y las entrevistas. El diseño de investigación abordó un proceso de indagación de la realidad y la teoría para establecer una propuesta, cuyo esquema de estudio es:



**Dónde:**

- R = Análisis de la realidad observada
- O (m) = Es la observación de la realidad a través de una muestra representativa.
- T = Es los fundamentos teóricos de las variables.
- EG = Contribución en base a estrategias gerenciales.

### 3.2. Variables y operacionalización:

#### Definición conceptual:

**Variable independiente:** Estrategias Gerenciales, Marín. (2013). Las estrategias gerenciales que requieren las instituciones actuales para asumir nuevos retos y generar grandes cambios en el entorno social actual.

**Variable dependiente:** Desempeño de la Gestión municipal, Tintaya. (2013). Realizar un proceso de gestión municipal acorde a las acciones articuladas de las unidades orgánicas para lograr el cumplimiento del objetivo mediante el adecuado uso de los recursos públicos.

#### Definición operacional:

**Variable independiente:** “Orientar en base a estrategias gerenciales a las municipalidades durante su periodo de gobierno a fin de mejorar y consolidar sus capacidades institucionales, impulsar las buenas prácticas y promover una cultura de evaluación que permita establecer metas y medir resultados”. Municipal. (2019)

**Variable dependiente:** La gestión municipal en el Perú requiere de mayores esfuerzos en descentralización para mejorar la gestión estratégica, organizacional y participativa.

### 3.3. Población muestra y muestreo

**Población:** el universo es 120 servidores públicos que trabajan bajo el régimen N° 276, N° 278 y orden de servicio los servidores públicos que trabajan en los órganos en línea (Mercado de abastos, seguridad ciudadana y limpieza pública).

**Muestra:** el método que se trabajó es no probabilístico dirigido.

**Muestreo:** la fórmula para el Tamaño de muestra finita:

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

#### **Dónde:**

n = Tamaño de la muestra buscado

N = Tamaño de la población o universo

Z= Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza

P = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

$q$  = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

$e$  = error de estimación máximo aceptado

***La investigación se centró en la Municipalidad distrital de Pátapo, que tiene:***

$n$  = Tamaño de la muestra

$N$  = 120 servidores públicos

$Z$  = 0.95

$P$  = 0.95

$q$  = 0.5

$e$  = 0.05

Siendo el tamaño de la muestra finita: 46 servidores públicos.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

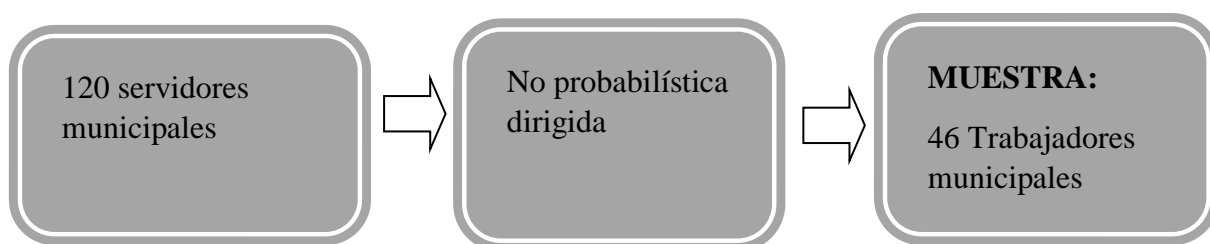
Para la recolección de datos se utilizaron: cuestionario elaborado y aplicado a los 46 servidores públicos de la municipalidad distrital de Pátapo; 05 entrevistas y un focus group y revisión documental para la recolección de datos de fuentes secundarias.

El cuestionario elaborado y estandarizado fue validado por juicio de tres (3) expertos, reconocidos doctores especializados en la gestión pública y metodología de la investigación científica, ubicados en el ámbito del departamento de Lambayeque y Lima. (Ver Anexo 02).

Para la confiabilidad del cuestionario, se aplicó una encuesta piloto a 20 servidores públicos, los cuales no fueron incluidos en la muestra, obteniéndose un Alfa de Cronbach de 0.9 lo cual demuestra su confiabilidad.

### **3.5. Procedimiento**

La muestra fue no probabilística dirigida, aplicado el instrumento en base a la técnica de cuestionario al personal de la Municipalidad Distrital de Pátapo:





### **3.6. Método de análisis de datos.**

Se procesaron las encuestas utilizando el software estadístico SPSS versión 21 y los resultados se tabularon y graficaron, en el caso de las entrevistas y focus group, se analizaron a través del Atlas ti versión 7.5. Se emplearon los métodos de la investigación científica:

- **Método deductivo:** se propone trabajar con teorías epistemológicas y específicas para ser llevadas a la realidad problemática.
- **Método inductivo:** Se pretende contrastar la hipótesis mediante los resultados obtenidos de la investigación, la cual permitirá analizar el contexto y desarrollar nuevos postulados teóricos.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para el sustento nos basamos en Hernández, Fernández y Baptista. (2014). Que mediante los siguientes principios se realizó la presente investigación: el principio de autonomía, de acuerdo a ámbito de la investigación, puntualmente en la toma de decisiones, valores, criterios y preferencias de los sujetos en estudio. El principio de justicia que exige el derecho de trato equitativo, la privacidad, anonimato y confidencialidad, y la igualdad de los derechos sociales obtenidos en la investigación. El principio de humanización, contar con los valores éticos, valorando la conciencia, libertad, responsabilidad y el sentido social que moviliza al ser humano. El principio de complejidad que reconoce la objetividad de la realidad haciendo uso del método de la ciencia y la interpretación de manera ética y finalmente el principio de solidaridad basado en la naturaleza del ser humano que aporta el bien común en la investigación.

Por tanto, se sustenta la investigación que contó con la autorización del alcalde de la municipalidad de Pátapo, a quien se le brindó información del plan de trabajo que se desarrolló para recoger información primaria y secundaria. Los instrumentos fueron: entrevista estructurada, cuestionario y focus group. En este sentido, la investigación mantuvo los lineamientos éticos asumiendo el compromiso de la privacidad en las entrevistas personalizadas a los servidores públicos, teniendo en cuenta los principios de veracidad, fidelidad, autonomía y justicia. Se optó por mantener los antecedentes, la normatividad conforme lo establece la ley.

## IV. RESULTADOS

Tabla 1

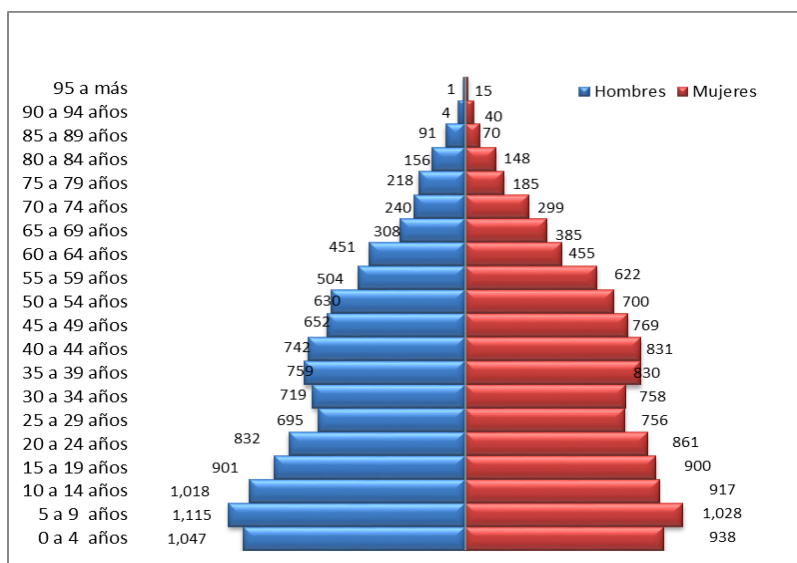
Edad en grupos quinquenales de la población del distrito de Pátapo, 2017

| Edad en grupos quinquenales | Distrito de Pátapo - 2017 |               |               |               |               |               |
|-----------------------------|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                             | Hombre                    |               | Mujer         |               | Total         | %             |
| De 0 a 4 años               | 1 047                     | 9.42          | 938           | 8.15          | 1,985         | 8.77          |
| De 5 a 9 años               | 1 115                     | 10.03         | 1 028         | 8.93          | 2,143         | 9.47          |
| De 10 a 14 años             | 1 018                     | 9.16          | 917           | 7.97          | 1,935         | 8.55          |
| De 15 a 19 años             | 901                       | 8.10          | 900           | 7.82          | 1,801         | 7.96          |
| De 20 a 24 años             | 832                       | 7.48          | 861           | 7.48          | 1,693         | 7.48          |
| De 25 a 29 años             | 695                       | 6.25          | 756           | 6.57          | 1,451         | 6.41          |
| De 30 a 34 años             | 719                       | 6.47          | 758           | 6.59          | 1,477         | 6.53          |
| De 35 a 39 años             | 759                       | 6.83          | 830           | 7.21          | 1,589         | 7.02          |
| De 40 a 44 años             | 742                       | 6.67          | 831           | 7.22          | 1,573         | 6.95          |
| De 45 a 49 años             | 652                       | 5.86          | 769           | 6.68          | 1,421         | 6.28          |
| De 50 a 54 años             | 630                       | 5.67          | 700           | 6.08          | 1,330         | 5.88          |
| De 55 a 59 años             | 504                       | 4.53          | 622           | 5.41          | 1,126         | 4.98          |
| De 60 a 64 años             | 451                       | 4.06          | 455           | 3.95          | 906           | 4.00          |
| De 65 a 69 años             | 308                       | 2.77          | 385           | 3.35          | 693           | 3.06          |
| De 70 a 74 años             | 240                       | 2.16          | 299           | 2.60          | 539           | 2.38          |
| De 75 a 79 años             | 218                       | 1.96          | 185           | 1.61          | 403           | 1.78          |
| De 80 a 84 años             | 156                       | 1.40          | 148           | 1.29          | 304           | 1.34          |
| De 85 a 89 años             | 91                        | 0.82          | 70            | 0.61          | 161           | 0.71          |
| De 90 a 94 años             | 31                        | 0.28          | 40            | 0.35          | 71            | 0.31          |
| De 95 a más                 | 8                         | 0.07          | 15            | 0.13          | 23            | 0.10          |
| <b>Total</b>                | <b>11,117</b>             | <b>100.00</b> | <b>11,507</b> | <b>100.00</b> | <b>22,624</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: Instituto de Estadística e Informática – INEI 2017; Elaboración de la tesista

### Ilustración 1

Pirámide poblacional del distrito de Pátapo, 2017



Fuente: Elaboración de la tesista.

La población del distrito de Pátapo es un total de 22 624 habitantes que está conformada por grupos quinquenales.

**Objetivo 1: Medir el desempeño de los servicios públicos en la municipalidad de Pátapo.**

**Tabla 2**

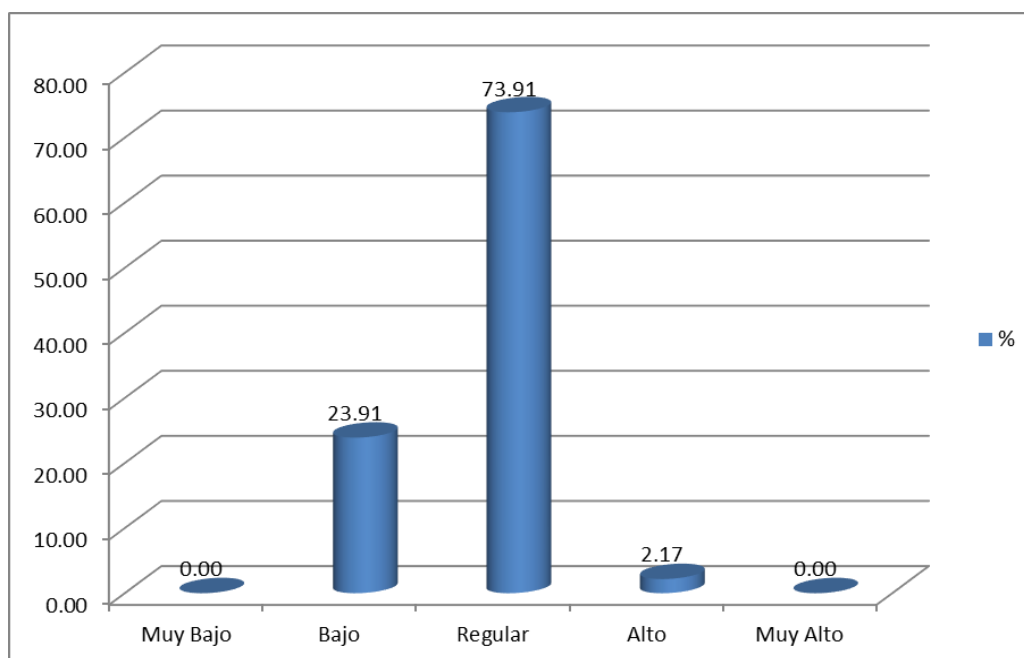
**Dimensiones para medir el desempeño de los servicios públicos.**

| N        | f  | %      |
|----------|----|--------|
| Muy Bajo | 0  | 0.00   |
| Bajo     | 11 | 23.91  |
| Regular  | 34 | 73.91  |
| Alto     | 1  | 2.18   |
| Muy Alto | 0  | 0.00   |
| Total    | 46 | 100.00 |

Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista.

*Ilustración 2*

*Desempeño de la gestión municipal*



Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista.

Para realizar la medición de los servicios se elaboró una encuesta, teniendo en cuenta tres dimensiones: estratégica, operacional y participativa. En base a la escala de Likert los resultados que arrojó la encuesta son regular la dimensión estratégica, bajo gestión operacional y participativa.

**Tabla 3**

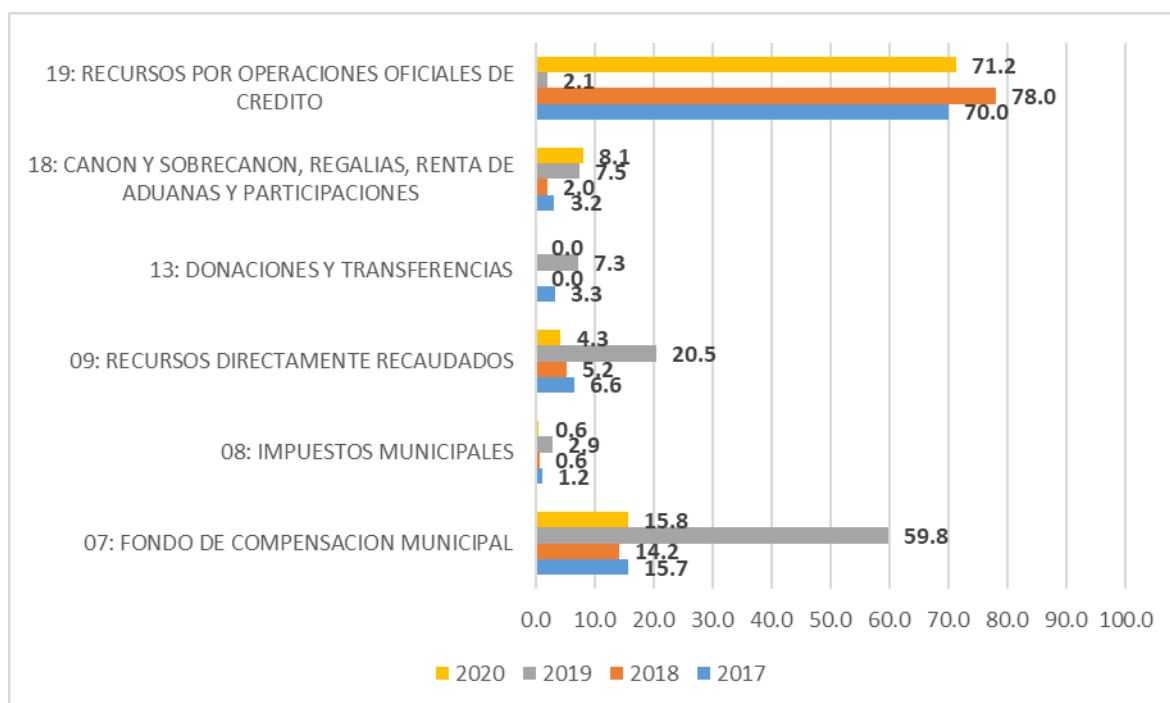
**Ingresos municipales de la municipalidad distrital de Pátapo**

| Rubro  | 2017              | %          | 2018              | %          | 2019             | %          | 2020              | %          |
|--|-------------------|------------|-------------------|------------|------------------|------------|-------------------|------------|
| 07: Fondo de compensación municipal                                  | 2,328,461         | 15.7       | 2,603,808         | 14.2       | 2,568,064        | 59.8       | 2,011,179         | 15.8       |
| 08: Impuestos municipales  | 172,451           | 1.2        | 116,625           | 0.6        | 122,778          | 2.9        | 76,882            | 0.6        |
| 09: R directamente recaudados  | 973,794           | 6.6        | 957,936           | 5.2        | 880,227          | 20.5       | 547,261           | 4.3        |
| 13: Donaciones y transferencias                                      | 489,883           | 3.3        |                   | 0.0        | 313,272          | 7.3        |                   | 0.0        |
| 18: Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones | 475,287           | 3.2        | 360,479           | 2.0        | 320,907          | 7.5        | 1,038,445         | 8.1        |
| 19: Recursos por operaciones oficiales de crédito                    | 10,381,886        | 70.0       | 14,283,887        | 78.0       | 88,943           | 2.1        | 9,089,901         | 71.2       |
| <b>Total</b>   | <b>14,821,762</b> | <b>100</b> | <b>18,322,735</b> | <b>100</b> | <b>4,294,191</b> | <b>100</b> | <b>12,763,668</b> | <b>100</b> |

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, Consulta realizada el día 22/11/2020.

**Ilustración 3**

**Ingresos municipales del distrito de Pátapo**



La municipalidad de Pátapo, cuenta con ingresos propios, ya que tienen la capacidad para administrar sus propios recursos, tienen autonomía económica, según la Ley N° 279722, además, cuenta con transferencias que realiza el gobierno nacional.

Se muestra los resultados obtenidos a partir del instrumento aplicado al grupo de estudio.

**Tabla 4**

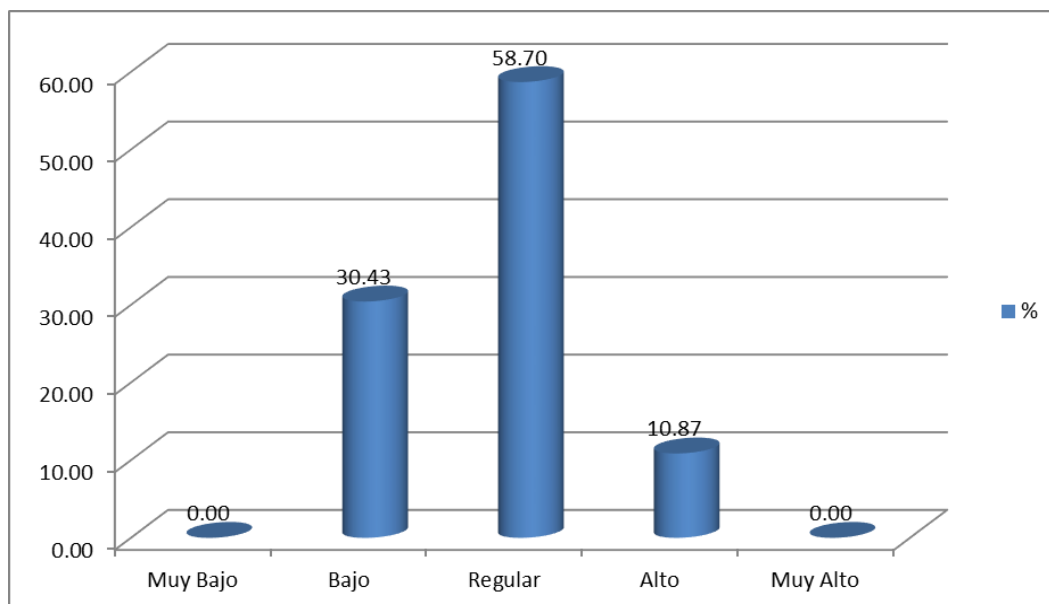
**Dimensión: Gestión Estratégica**

| D1       | f  | %      |
|----------|----|--------|
| Muy Bajo | 0  | 0.00   |
| Bajo     | 14 | 30.43  |
| Regular  | 27 | 58.70  |
| Alto     | 5  | 10.87  |
| Muy Alto | 0  | 0.00   |
| Total    | 46 | 100.00 |

Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista.

**Ilustración 4**

**Gestión Estratégica**



Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista.

En la tabla y la ilustración 2 observamos los resultados que se obtuvo de la muestra de los servidores públicos, siendo la categoría de regular el 58.70% de la dimensión gestión estratégica, seguido de la categoría bajo con un 30.43% y la categoría alto con un 10.87% y finalmente la categoría muy bajo y muy alto no se obtuvo un resultado.

**Tabla 5**

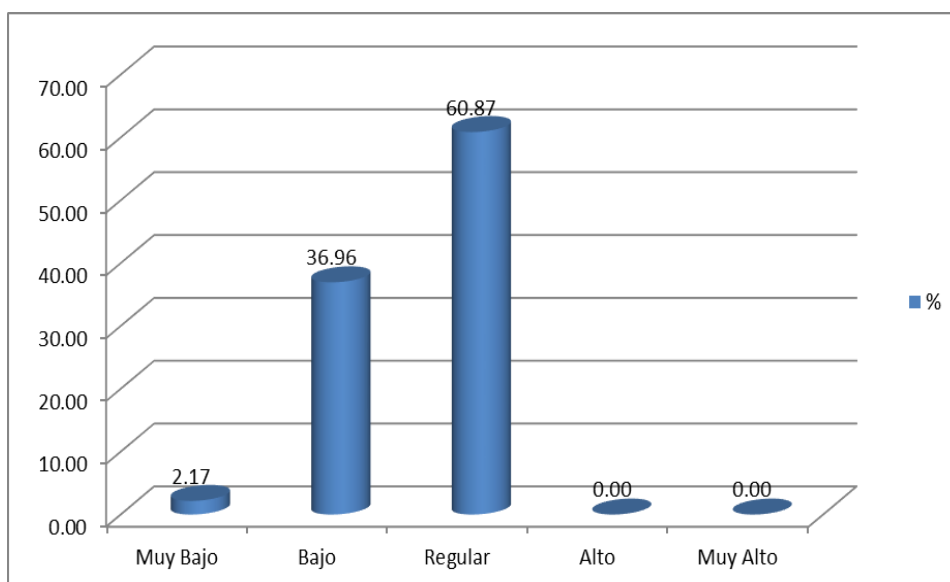
**Dimensión Gestión Operacional**

| D2       | f  | %      |
|----------|----|--------|
| Muy Bajo | 1  | 2.17   |
| Bajo     | 17 | 36.96  |
| Regular  | 28 | 60.87  |
| Alto     | 0  | 0.00   |
| Muy Alto | 0  | 0.00   |
| Total    | 46 | 100.00 |

Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista

**Ilustración 5**

**Dimensión Gestión Operacional**



Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista.

En la tabla y la ilustración 3 observamos los resultados que se obtuvo de la muestra de los servidores públicos, donde la mayoría de porcentaje se encuentra en la categoría Regular con un 60.87% de la dimensión gestión operacional, seguido de la categoría bajo con un 36.96% de la misma dimensión, luego encontramos en la categoría muy bajo con un 2.17% y finalmente la categoría alto y muy alto no se obtuvo un resultado.

**Tabla 6**

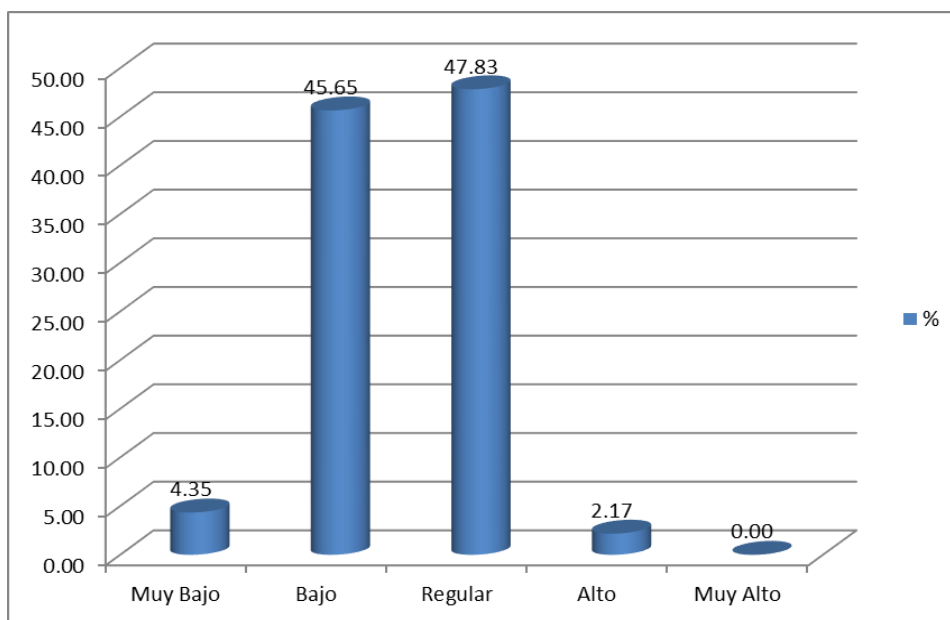
**Dimensión gestión participativa**

| D3       | f  | %      |
|----------|----|--------|
| Muy Bajo | 2  | 4.35   |
| Bajo     | 21 | 45.65  |
| Regular  | 22 | 47.83  |
| Alto     | 1  | 2.17   |
| Muy Alto | 0  | 0.00   |
| Total    | 46 | 100.00 |

Fuente: Elaboración según el instrumento

**Ilustración 6**

**Gestión participativa**

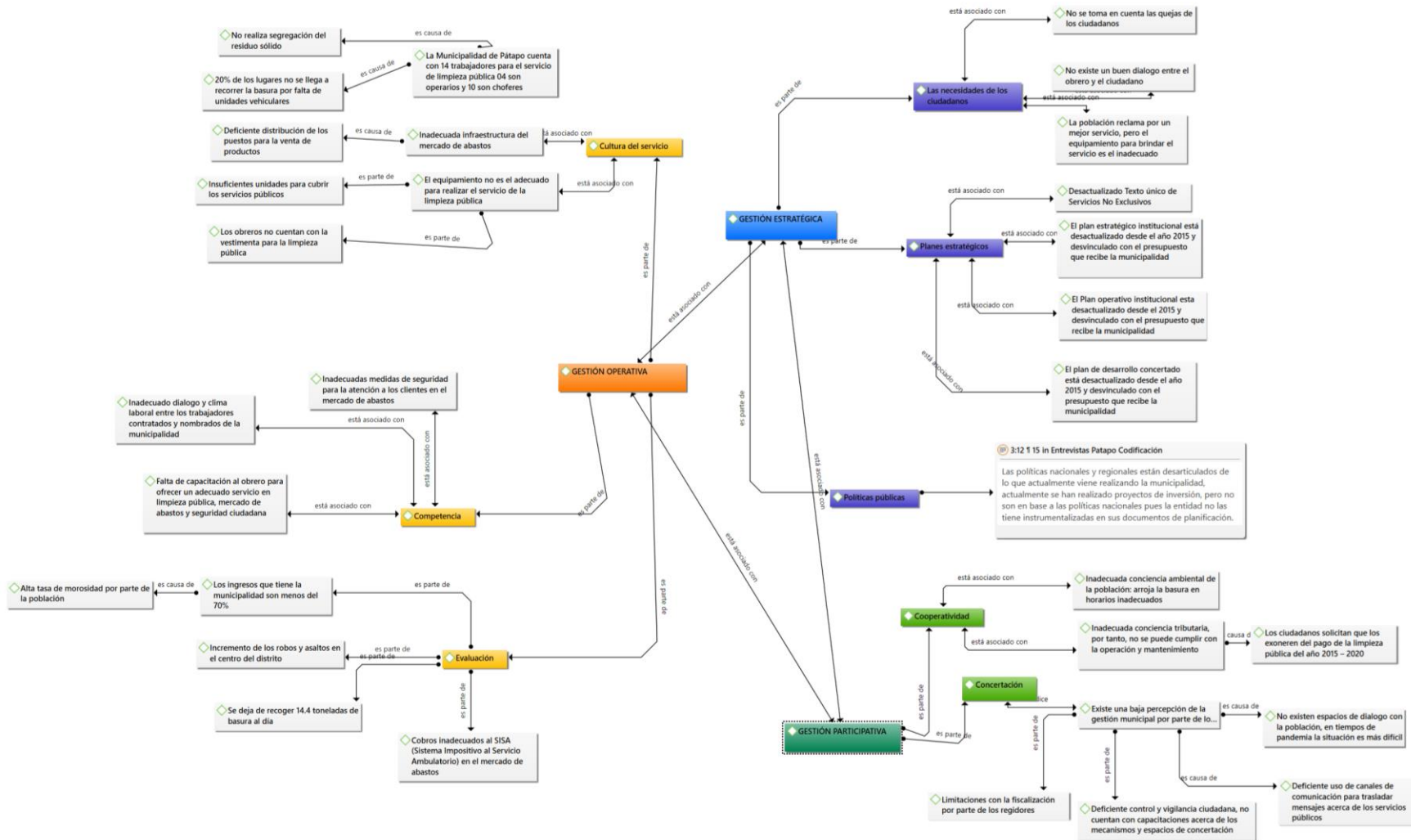


Fuente: Elaboración según el instrumento de la tesista.

En la tabla y la ilustración 4 observamos los resultados que se obtuvo de la muestra de los servidores públicos, donde la mayoría de porcentaje se encuentra en la categoría Regular con un 47.83% de la dimensión gestión participativa, seguido de la categoría bajo con un 45.65% de la misma dimensión, luego encontramos en la categoría muy bajo con un 4.35%, seguido de la categoría alto con un 2.17% y finalmente la categoría muy alto no se obtuvo un resultado.

# Ilustración 7

## Entrevista y Focus Group a los servicios públicos a los funcionarios y servidores municipales de Pátapo.



Fuente; Elaboración de la tesista Elaboración: Atlas ti 9



## V. DISCUSIÓN

De acuerdo a la investigación se encontraron los siguientes aspectos conforme a las dimensiones de la variable.

La población del distrito de Pátapo, según el Instituto de Estadística e Informática – INEI, 2017 se conformó de 0 a 14 años son 6 063 habitantes que representan el 27% población y de 15 a 64 años son 14 367 habitantes representan el 64% de la población y de 55 a más son 2 194 habitantes representan el 10% de la población del distrito.

El nivel de la variable desempeño de la gestión municipal, se encuentra en la categoría regular con un 73.91%, seguido de la categoría bajo con un 23.91%. Estos resultados los podemos comparar con algunos antecedentes de investigación observados, como indica en su artículo científico, Calvacante (2018). Las innovaciones en el gobierno federal siguieron las tendencias internacionales en la administración, especialmente en la era post-Nueva Gestión Pública. La colaboración, asociación más recurrente; compromiso de coordinación, control y participación.

La coordinación con las diferentes dependencias municipales es importante para lograr una gestión integral e inclusiva; los indicadores en la gestión municipal para la toma de decisiones permiten interrelacionar la gestión pública con la problemática, de esta forma se generará una herramienta de gestión pública moderna, realista y orientada al ciudadano. En el caso de los gobiernos locales para trabajar con indicadores deberán contar con bases sólidas que permitan implementar un adecuado trabajo en las gerencias de las municipalidades (en el caso de Perú), siendo importante, que dentro de las entidades existan indicadores de productividad, monitoreo, seguimiento y evaluación para mejorar los procesos y desempeño y contar con mejorar calidad de productividad y Orellana, M. (2016). En su investigación del desarrollo comunal en Chile; destacan que los gobiernos locales deberían desempeñar un plan comunal como herramienta de trabajo para vincular la voluntad política y que sea el timón de navegación de la gestión municipal.

Tal es así, que la planificación como herramienta estratégica permite no solo saber qué es lo que queremos hacer sino también con qué presupuesto contamos para hacerlo, para ello destacamos la importancia de articular las políticas con la asignación de presupuesto, con eso, y una base sólida y articulada, las autoridades pueden tomar decisiones políticas que promuevan la capacidad de integración y cooperativismo entre lo público y privado con la finalidad de llevar el bienestar ciudadano. Silva, (2019). Analizó los efectos de la gestión fiscal y la eficiencia de la gestión pública en municipios, los resultados indicaron que la gestión fiscal y la eficiencia de la gestión pública son positivos para el desarrollo socioeconómico del municipio.

En la dimensión Gestión Estratégica, se encuentra en la categoría de regular con un 58.70%, arrojando los siguientes resultados sus indicadores. El indicador: las necesidades de los ciudadanos, arrojo que el 43.35% de encuestados consideró que la entidad no cubre los servicios públicos, ya que no recoge las necesidades, problemática por parte de la ciudadanía, siendo el bajo desempeño de la gestión el reflejo, imagen o situación actual de cómo se brindan los servicios públicos, y esto se llegó a contrastar en el focus group (Los servicios públicos que brinda la municipalidad de Pátapo, realizado el 23 de octubre de 2020, con los trabajadores municipales), asimismo, las quejas de los ciudadanos no son recogidas por los representantes de la municipalidad, el 47.8% de los encuestados considero que son de categoría baja los medios, métodos y canales de comunicación que utiliza la municipalidad generando la insatisfacción ciudadana y el 50% considera que no cuenta con mecanismos que le permitan conocer las expectativas que demandan los ciudadanos. Chamorro, et al. (2019). Manifestó que la gestión de quejas y reclamos de la ciudadanía; de debe a los pocos cambios en las estructuras públicas, sus gerentes y recursos humanos poco capacitados.

En tanto, las políticas públicas, ayudan a cubrir las necesidades del ciudadano, sin embargo, por la complejidad de las políticas es necesario ser abarcada desde diferentes entidades públicas y, por tanto, se requiere el alineamiento en los planes estratégicos para trabajar en vinculación con el presupuesto público; en este sentido, el 39.1% de los servidores públicos de la municipalidad de Pátapo consideró que las políticas públicas no brindan soporte a los servicios públicos.

Estos resultados los podemos comparar con algunos antecedentes de investigación observados que precisamente fueron desarrollados por el simple hecho que se observó una problemática, como indica: Rehman, A. y Mamoon, D. (2017). En Pakistán, la gestión pública se utilizó para regular las políticas gubernamentales destinadas a mejorar el desempeño del sector público que, en última instancia, facilita el interés público general y mejora su nivel de vida.

Carrera, et al. (2019). Expresó que los pequeños municipios deben aprovechar su potencial innovador y pueden ser espacios privilegiados para impulsar políticas públicas innovadoras. Los casos analizados revelan el deseo de los pequeños municipios de responder a los desafíos de la reciente crisis económica, pero desde la perspectiva de la innovación sus respuestas fueron limitadas, este potencial no se ha alcanzado. Planes estratégicos, los documentos de planificación que se encuentran desactualizados: Plan de Desarrollo Concertado - 2015, existiendo por parte del ente rector CEPLAN nueva directiva que permiten recoger las necesidades y el alineamiento con las políticas públicas.

En cuanto al Plan Estratégico Institucional, 2015 – PEI de mediano plazo y Plan Operativo Institucional - POI de corto plazo, no cuenta con ninguna actualización, existiendo normas vigentes, para tal sustento se visitó el portal de transparencia estándar – PTE, además el 41.3% de los trabajadores municipales sustentó en categoría muy bajo que no se encuentra alineado dichos planes con el presupuesto. En cuanto a los planes de trabajo el 39.1% sostuvieron que los planes de trabajo son regulares pues, no consideran una planificación en base a los horarios, logística y equipamiento.

La nueva gestión pública es inevitable ya que bajo este enfoque los gobiernos modernos se inclinan a llevar a cabo reformas en un esfuerzo por mejorar la eficiencia y eficacia del sector público mediante la adopción de prácticas del sector privado. En la revista científica Salvador, M. y Pano, E. (2018). Manifestaron que los alcaldes que enfrentan reformas de gobierno local, han implementado reformas que han destacado el rol de los alcaldes, funcionarios de más alto rango en sus organizaciones.

En la dimensión gestión operacional; se analizó, la cultura del servicio: el 56.5% de los encuestados en la categoría de bajo, manifestó que no se cuenta con programas de capacitación que promuevan una cultura de calidad al servicio del ciudadano, asimismo, el 56.5% en la categoría de bajo, también manifestó, que no se cuenta con enfoque intercultural para brindar el servicio, estos resultados los podemos comparar con algunos antecedentes de investigación observados que precisamente fueron desarrollados en Argentina, según Hernández, et al. (2019). En su artículo manifestaron que, mediante el análisis prospectivo de escenarios de gestión pública, desarrollado a través del método Fuzzy Delphi, destacaron las principales dificultades y amenazas que enfrentan los actuales mecanismos de gestión pública y proponer soluciones para una adecuada calidad de servicios, en base a la innovación y control.

En los diferentes territorios es primordial realizar un trabajo acorde a las características culturales de la zona, considerando el enfoque intercultural para una dinámica horizontal con el ciudadano.

La competencia: El 56.5% de categoría bajo manifestó que no se realizan capacitaciones orientadas a la necesidad de mejorar el servicio y el 52.2% considero que la división de servicios públicos en la categoría muy bajo no realiza un trabajo en equipo con los trabajadores municipales y el 50% sustentó que no se tienen en cuenta capacitaciones seguidas para mejorar las capacidades de los trabajadores municipales.

De acuerdo con un estudio realizado sobre mejoras en los servicios públicos con prácticas innovadoras en gobiernos locales desarrollados en Estados Unidos se cuentan con cuatro tendencias transformadoras en las entidades públicas: a) cambiar las reglas, para esto se transformó el capital humano, mejorando la gestión financiera, transformando las reglas y practicando en materia de adquisiciones. b) Más atención al desempeño; c) mejorando la provisión de los servicios: contando con conectividad, prestando servicios a través de redes digitales, y mejorando las operaciones internas del gobierno; y d) mayor colaboración: entre el gobierno local, los ciudadanos y el sector privado. Abramson, M. y Rodríguez, M. (2009)

La evaluación: El 65% manifestó en la categoría bajo que no se realizan evaluaciones de desempeño a los trabajadores municipales y el 61% de los servidores públicos manifestó que no se realizan encuestas para conocer la percepción ciudadana.

Estos resultados los podemos comparar con algunos antecedentes de investigación de Akussah & Asamoah. (2015). los registros críticos eran inaccesibles debido a que los sistemas de registros no estaban estructurados en los ministerios, departamentos y agencias y otros establecimientos gubernamentales, se descubrió que el programa de reforma había traído consigo inyección de capital en el sector de gestión de documentos que permitió una revisión del sistema. En Argentina, según Hernández, et al. (2019). En su artículo manifiesto que, mediante el análisis prospectivo de escenarios de gestión pública, desarrollado a través del método Fuzzy Delphi, destacaron las principales dificultades y amenazas que enfrentan los actuales mecanismos de gestión pública y proponer soluciones en consecuencia de las debilidades que enfrenta el recurso humano para el adecuado desempeño de su trabajo.

Milita, V. (2017). Comento que la esencia de la nueva gestión pública es utilizar las disposiciones comerciales del sector privado y en el sector público reduciendo la burocracia y esforzándose por la mayor efectividad. A pesar de que el sector público se define como una estructura bastante estable y segura con poca o ninguna influencia externa, la cambiante situación social, económica y política amplía el alcance de los requisitos de calificación para los empleados estatales. Polack, A. y Martínez, S. (2019)

En la dimensión gestión participativa, encontramos los siguientes indicadores;

La Cooperatividad, para satisfacer las necesidades de acuerdo a los servicios públicos que ofrece la municipalidad: el 37% categoría de bajo en mercado de abastos, el 37% en categoría regular del servicio de seguridad ciudadana y el 43.5% en la categoría de muy bajo en el servicio de limpieza pública. Según estos porcentajes no son las alentadoras las condiciones de los servicios públicos debido a las deficiencias que resaltaron en el focus group:

Limpieza pública:

- Deficiencia en la asignación de las rutas de recolección de basura debido a que no se cuenta con estimaciones de los tiempos en cada una de las rutas.

Por tanto, la capacidad para llevar la basura es insuficiente debido a que no existen suficientes unidades de recolección.

- Ineficiente capacidad operativa, en pésimas condiciones debido a la precariedad que fluctúa entre 10 y 15 años.
- El tratamiento de los residuos sólidos no cumple con los estándares técnicos según normatividad vigente.
- Inadecuada protección del personal contra enfermedades y virus derivadas de las actividades de limpieza pública.

Mercado de abastos:

- Deficiente infraestructura para albergar la gran cantidad de clientes que cuenta el mercado de abastos.
- Desorganización en el interior y exterior del mercado, debido a que no existe una adecuada fiscalización por parte de la gerencia de servicios públicos.
- Desactualizado Texto Único de Servicio No Exclusivos – TUSNE.
- Desaprovechamiento de los residuos orgánicos e inorgánicos producidos en el mercado de abastos.

Seguridad ciudadana:

- Abigeato en las zonas periféricas del distrito.
- Hurto de celulares en el casco urbano.
- Delincuencia en las zonas alejadas del distrito.
- Locales clandestinos, que no han sido regularizados y fiscalizados por la municipalidad.

Hernández, G. y Chumaceiro H. (2019). Basados en la participación y concertación de las autoridades y los ciudadanos concluyen que ayuda al desarrollo y lograr el cumplimiento de resultados.

La concertación, 50% en la categoría bajo, los servidores públicos consideraron que no se promueven espacios de concertación y articulación para el fortalecimiento de la gobernanza, el 41.3% de los servidores públicos consideraron la categoría de muy bajo, ya que no existe una buena comunicación entre el alcalde y los ciudadanos, y el 43.5% en la categoría de muy bajo consideraron que la autoridad no promueve y tampoco participa en los espacios de articulación para el fortalecimiento de los servicios públicos.

En el Estado de Nuevo León, se implementaron mecanismos de participación ciudadana, pero aún no han dedicado tiempo a evaluar el impacto que estos mecanismos tienen en la mejora de la gestión pública. Morejon, M. (2018). Eso rige la gestión de los organismos del estado y requiere para su desarrollo el estudio de los comportamientos.

En la gestión pública, es necesario que la provisión de los servicios públicos, se facilite con calidad comunicacional, que la entidad tenga sentido para los ciudadanos; generando valor público y, en definitiva, contribuye a crear bienes intangibles como la reputación. Canel, M. & Luoma-aho. (2019)

La investigación se han relacionado con las teorías tales como Max Weber con el Modelo Burocrático, que aún siguen vigentes en la actualidad, pero simplemente como una teoría utópica, en especial en países como en nuestro en donde los procedimientos administrativos públicos suelen ser cada vez más engorrosos, esto tiene sustento a que los organismos pertenecientes al aparato estatal y dedicados a la administrativa pública, a pesar de estar desconcentrados y descentralizados, siguen manteniendo un alto nivel de burocratización y jerarquía en los procedimientos administrativos. Díaz. (2016), Weber descartó toda posibilidad que los trabajadores dedicados a la administración pública hagan algún tipo de proselitismo o marquen sus funciones con un determinado tinte políticos, cabe aclarar que Weber no excluye que el funcionario sea político o sea partidario de algún grupo políticos, lo que realmente manifiesto es que no politice sus funciones y que sea sus convicciones políticas obstruyan la función pública.

Los servidores municipalidades brindaron información con el propósito de que el estudio recoja toda la problemática y se elabore una propuesta que mejore la situación actual que atraviesa el desempeño de la gestión municipal, por lo tanto, su colaboración fue voluntaria. De la misma forma, se tuvo presente la reserva de la identidad de los participantes en la muestra; es decir que los instrumentos se aplicaron de forma anónima, hubo un respeto irrestricto para que la información que se consignó en la sistematización de resultados sea la que alcanzaron los participantes de la muestra en la aplicación de los cuestionarios.

## VI. CONCLUSIONES

1. Los fundamentos teórico – prácticos, brindaron una comprensión e interpretación crítica y holística del problema de la gestión municipal, en este sentido, se concluye que existen teóricas de base como la teoría general de sistemas, y enfoques como la mejora continua, gestión de la calidad y gestión por procesos, para complementar y sustentar la adecuada producción de servicios públicos, y, obtener resultados que finalmente brindaran un impacto positivo en el bienestar social.
2. El estado situacional, basado en el nivel de desempeño de los servicios públicos en la municipalidad de Pátapo, según la aplicación de la escala de Likert, aplicado mediante encuesta a 46 servidores municipales, presento valores de regular y bajo, entre los aspectos a mejorar se encuentra las dimensiones de la gestión estratégica, operativa y participativa, por tanto, se concluye como indispensable la mejora sistémica de las dimensiones para dinamizar el mejor proceso de la gestión municipal.
3. Las estrategias gerenciales, fortalecen las dimensiones estratégica, operacional y participativa para el buen desempeño de la gestión municipal, sustentados en la innovación logrando operatividad y procesos estandarizados, el sistema de toma de decisiones para dinamizar el trabajo basado en el trabajo organizacional y la evaluación de los servicios públicos para retroalimentar los procesos y brindar calidad en el servicio público, por lo que se acepta la hipótesis de investigación.
4. El proceso de validez de las estrategias gerenciales se realizó a través de expertos en el tema de investigación, consistió en el análisis riguroso, de las estrategias, sus fases y acciones; asimismo, la revisión sistemática lógica y coherente de su contenido teórico y metodológico, y las posibles mejoras en el objeto de estudio. Su aprobación se sustentó como un aporte importante a la municipalidad de Pátapo, se registró mediante la ficha de validación.



## **VII. RECOMENDACIONES**

- A la alta dirección de la municipalidad que tomen en cuenta los aportes de los servidores públicos sobre la necesidad de revertir las debilidades y deficiencias encontradas en el funcionamiento de los procesos de servicios públicos y el desempeño de los trabajadores municipales.
- A la alta dirección, que desarrollen la conexión de coordinación con la gestión administrativa para mejorar los procesos y operaciones en el proceso de brindar los servicios públicos.
- A la alta dirección priorizar la calidad de los servicios públicos, fundamental para mejorar la imagen institucional.
- A la alta dirección y servidores públicos que tomen conciencia y decisión de implementar y aplicar estrategias para mejorar la calidad al brindar el servicio público.

## **VIII. PROPUESTA**

### **Propuesta de estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo, 2020**

Las estrategias gerenciales se desarrollaron, basados en la metodología que ha guiado el recojo de la información; con el desarrollo de su propuesta de acción que son las estrategias gerenciales para mejorar el desempeño y en la tercera parte se presenta los anexos que son los formularios que servirán para el cumplimiento de las acciones definidas en las estrategias gerenciales.

Atrás quedó la administración pública, autocrática, fundamentada en el modelo Weberiano; como sistema funcional que conduce los procesos de otorgar bienes y servicios sin tener en cuenta lo público, ni lo ciudadano. Hoy en día, un estado moderno, requiere integridad sistémica orientado al goce de los servicios públicos de calidad. Por tanto, es indispensable que la innovación tome en cuenta al ciudadano.

Sin embargo, para cumplir eficazmente con los resultados que se orientan al cumplimiento de metas en el plan de trabajo en servicios públicos, es indispensable la estandarización de actividades que se realizan en las divisiones organizacionales de los servicios públicos; por tanto, la construcción de indicadores es indispensable para una efectiva evaluación y toma de decisiones lo cual permitirá la mejora de los procesos.

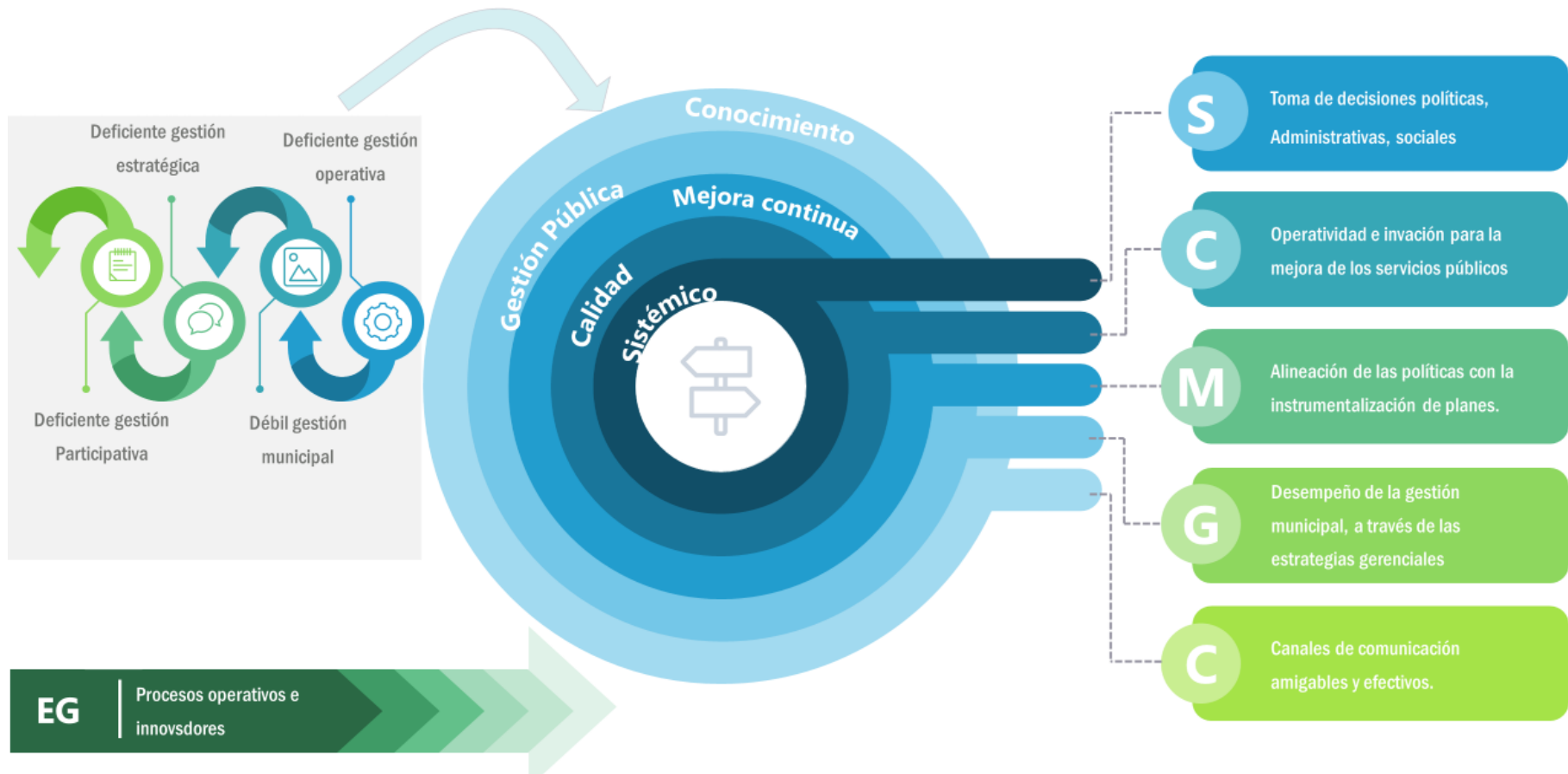
En la investigación se analizó los principales hallazgos y los resultados obtenidos en las diferentes gestiones municipales de Pátapo (MDP), con relación al desempeño de en cuanto a los servicios públicos.

Finalmente, las estrategias orientadas a superar las dificultades para lograr un eficiente desempeño de la gestión en el proceso de la modernización de la gestión municipal.

## ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE PÁTAPO



# Modelo teórico y estrategias gerenciales



## REFERENCIAS

- Abramson, M. y Rodríguez M. (2009). *La gerencia pública en América del Norte: Tendencias actuales de la reforma administrativa en Canadá, Estados Unidos y México*. México: El Colegio de México y el Instituto de Administración Pública de Nuevo León.
- Aguilar V. (2006). *Gobernanza y gestión pública* (Primera edición ed.). México: Editorial Fondo de Cultura Económica. Recuperado el 23 de Mayo de 2020
- Akussah, H. & Asamoah, C. (2015). Management of public sector records in Ghana: a descriptive survey. *Records Management Journal*, 25 Issue 2, 183 - 196. doi:10.1108/RMJ-10-2014-0044
- Alejandro, R. (diciembre de 2019). Nuevas tendencias en la gestión pública. Innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas. *Nóesis*, 28, 48 - 51. doi:http://dx.doi.org/10.20983/noesis.2019.2.5
- Andara, M. (2016). Midiendo la calidad democrática de la gestión pública de los gobiernos locales de América Latina. *Provincia*, 10 - 46.
- Arturo, O. José & M. Martín, M. (2016). Plan de desarrollo comunal: ¿El instrumento rector de la gestión municipal en Chile? . *Revista Invi*, 29.
- Bertalanfly, L. V. (1989). *Teoría de los sistemas*. Mexico: Fondo de Cultura Económica.
- Calderón, P. & Bejarano, N. (2016). Desempeño de la gestión pública: un vistazo a los Fondos de Desarrollo Local de Bogotá 2009 - 2015. *Revista de Investigación En-Contexto*, 67 - 97.
- Campos, C. & De Moura, P. (2019). La profesionalización de la burocracia y la creación de capacidades: ¿Avances desiguales en la administración pública brasileña? *Revista de Administración Pública*, LIII(4), 687-710. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220180072>
- Carlos, C. & Braulio, V. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional. *Redalyc.org*, 25.
- Carrera, et al. (2019). The Innovative Potential of Small Municipalities: from Theory to Practice. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas.*, 3 - 19. doi:10.5477/cis/reis.168.3
- Castillo, B. & Carlos, C. (2009). *Conexión ESAN*. Recuperado el 7 de enero de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/>
- Cavalcante, P. & Camões, M. (2017). Do the Brazilian innovations in public management constitute a new model? (F. M. Borini, Ed.) *Revista de Administração e Inovação - RAI*, 90 - 96. Recuperado el 25 de mayo de 2020

- Celis, D. (2017). Gerencia corporativa aplicada a los gobiernos locales del Perú. *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gerencia-corporativa-aplicada-a-los-gobiernos-locales-del-peru/>
- Chamorro, C. et al (2019). Los servicios locales de salud pública: estudio descriptivo de los municipios de Catalunya en 2016. *Revista española de salud pública*, 90.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. Cambridge, Estados Unidos : MIT Institute, MA: MIT Press.
- Constantinou, M. (2015). *New public management in Cyprus: introduction, adoption and implementation of NPM, the relationship between the public and private sector*. Tesis doctoral , Cyprus.
- Daniel, J. et al (2018). Trends in modern public administration: The new public management in Mexico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23, 31-48. Recuperado el 25 de mayo de 2020, de <https://www.scopus.com/inward/record.uri?partnerID=HzOxMe3b&scp=85052842401&origin=inward>
- Díaz, G. (2019). Public opinion in Public Administration theory. *Redalyc*, 6 - 23. doi:10.24965/gapp.i22.10653
- Díaz, C. (2016). *“De la administración pública tradicional a la nueva gestión pública”*. Mexico: Mcgraw-Hill Education.
- Duarte, N. & Schettini, E. (2019). Iluminando los determinantes burocráticos y de gestión de la política de asistencia social en los municipios brasileños. *Opinión Pública*, XXV(2), 401-432. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1590/1807-01912019252401>
- Gargantini, D. & Pedrotti, C. (2018). Capacidades institucionales del gobierno municipal en el diseño y gestión de políticas habitacionales. *Economía, Sociedad y Territorio*, XVIII(57), 319-357. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.22136/est20181131>
- Geert, B. (2000). *Public management Reform*. Oxford University Press. Recuperado el 29 de mayo de 2020
- Hernandez, N. et al (2019). Prospective analysis of public management escenarios modeled by the Fuzzy Delphi method. *Neutrosophic Sets and Systems*, 26, 114 - 118. Recuperado el 25 de mayo de 2020
- Itusaca, E. (2018). *Capacidad de gestión de los servidores públicos y aplicación del Plan de Desarrollo Urbano año 2012- 2021 de la Municipalidad Provincial de Urubamba*. Trujillo: Fondo Editorial UCV. Recuperado el 29 de Setiembre de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/33562>
- Criado, I. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. *Revista de Estudios Políticos*, 245-275. doi:<http://dx.doi.org/10.18042/cepc/rep.173.07>

- Javiera, P. et al (2019). El Permanente conflicto entre estado e instituciones colaboradoras a partir de su marco normativo . *Athenea Digital*, 24. Obtenido de [www](http://www.athenea.cl).
- Jean-Michel, B (2008). *Baripedia*. Recuperado el 06 de enero de 2020, de <https://baripedia.org/>
- Judith, J. & y Ana, C. (2019). Gestión ciudadana como corresponsabilidad del desarrollo social. Construcción desde la política pública en Colombia. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales de la Universidad del Zulia*, 29.
- Makón, M. (2000). El modelo de la gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional. *Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD*, 14.
- María, C. (2019). Public Sector Communication Closing Gaps Between Citizens and Organizations. *Wiley Blackwell*.
- Marín, M. (21 de 07 de 2013). *Blogspot*. Obtenido de <http://johannicolina.blogspot.com/2013/07/estrategias-gerenciales.html>
- Mariñez, F. (2016). Los saberes cívicos en la innovación de la gestión pública. *Revista de ciencias sociales Convergencia*, 87 - 114.
- Marques, F. (2019). Knowledge management in public services: a model applied in a public university. *Pensamento & Realidade*, 34, 107 - 124.
- Martínez, A. (2017). Gestión pública y Responsabilidad Social: Equilibrio para la sostenibilidad. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 195 - 215. doi:ISSN 1870-557X
- Maryury, M. (2018). Organizational behavior: Analysis from its application in the Public Administration. *Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 1 - 17. Recuperado el 25 de mayo de 2020
- Mauricio, O. (2017). Implementación de políticas públicas: lecciones para el diseño. Análisis de los casos de modernización de la gestión pública y de la reforma de salud en Chile. *Centro de Estudios de Gobierno Universidad de Santiago de Chile*, 95-124.
- Mazza, M. (2019). Indicadores de la gestión pública municipal en turismo sobre temas de accesibilidad y discapacidad,. *Revista Española de Discapacidad*, 173 - 197. doi:<<https://doi.org/10.5569/23405104.07.01.09>>
- Medina, O., & De Marco, M. (2017). Indicadores de Productividad en Hospitales Públicos. *Visión de futuro*, XXI(2). Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082017000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es&ORIGINALLANG=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082017000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es&ORIGINALLANG=es)

- Alarcón, B. (2020). La efectividad del desempeño de la gestión pública de gobiernos locales. Análisis de un caso de estudio. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 17. Recuperado el 15 de mayo de 2020, de <http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>
- Milita, C. (2017). New Public Management: Theoretical and Practical Aspects. *WORK HUMANISM*, 44 - 50.
- Miranda, N. (2018). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2018*. Chiclayo, Perú: Fondo Editorial UCV. Recuperado el 29 de Setiembre de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/29035>
- Municipal, I. (2019). *Guía Consultiva de Desempeño Municipal*. México. Obtenido de <https://www.gob.mx/inafed/articulos/guia-para-la-gestion-y-el-desempeno-municipal-documento-consultivo-para-el-desarrollo-municipal>
- Ordóñez, J. D. (2003). La reforma administrativa en el Perú. *Derecho & Sociedad*, 252-264. Recuperado el 23 de setiembre de 2020, de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/17379>
- Pedro, C. (2018). Innovations in the Federal Government During the Post-new Public Management Era. 22, 885-902. doi:doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170391
- Pedroza, E. (2018). Clientelismo político en la gestión pública: Características y consecuencias como forma de dominación política. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 330-355. Recuperado el 23 de mayo de 2020
- Perú, C. (1993). Constitución Política del Perú. Perú. Recuperado el 27 de mayo de 2020, de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitucion-Pol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf>
- Pliscoff, V. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Convergencia Revista de ciencias sociales*, 141-164. Recuperado el 2020 de mayo de 24
- Polack, M. (2019). Las asociaciones público-privadas como instrumento de gobernaza colaborativa: apuntes para el debate y retos para la gestion. *Reflexión Política*, 171-183. doi: 10.29375/01240781.3730
- Pollitt, C. (1990). *Managerialism and the public services: The Anglo-American Experience*. Oxford, Blackwell. Recuperado el 29 de mayo de 2020
- Presidencia, C (2013). *Política de la modernización de la gestión pública al 2021*. Lima. Recuperado el 18 de agosto de 2020, de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>



- Rehman, A. (2017). *Does New Public Management Practices Lead to Effective Public Welfare Responses in Pakistan*. Pakistan: University of Island.
- República, C. (2003). Ley Organica de Municipalidades – Ley N.º 27972. Lima, Perú. Obtenido:[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1\\_2.Compendio-normativo-OT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)
- Ripalda, J. (2019). El Gobierno electrónico como estrategia para lograr eficiencia en la gestión pública. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 1 - 17. Recuperado el 23 de mayo de 2020, de <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com>
- Rivero, J. (2018). Procedimiento para el diseño de un Sistema de Control de Gestión en una organización de Investigación, Desarrollo e Innovación. *Visión de futuro*, XXII(2). Recuperado el 30 de Diciembre de 2019, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082018000200005&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082018000200005&lang=es)
- Roberto, A. (2019). The policy cycle in public policy teaching. *Observatorio de Políticas, Ejecución y Resultados de la Administración Pública*, 137 - 157. Recuperado el 25 de mayo de 2020
- Rondinelli, A. & John R. (1986). Assessing Decentralization policies in Developing Countries: The Case for Cautious Optimism. *Developing Policy Review*, 3 – 23. Recuperado el 27 de mayo de 2020
- Salas, K. & Mercado, N. (2019). Evaluación de la Cadena de Suministro para Mejorar la Competitividad y Productividad en el Sector Metalmeccánico en Barranquilla, Colombia. *Información tecnológica*, XXX(2), 25-32. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200025>
- Salvador, M. & Pano, E. (2018). Mayors facing local government reforms: From municipal organization leadership to public management transformation processes. *Revista Española de Ciencia Política*, 46, 103-127. doi:<https://doi.org/10.21308/recp.46.05>
- Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación Científica* (Vol. 6ta edición). Mexico: Mc Graw Hill.
- Schröder, P. (2008). *Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno*. Recuperado el 6 de enero de 2020, de Red Liberal de América Latina: <http://relial.org/>
- Silva, C. (2019, julio). Fiscal management, public management efficiency and socioeconomic development of Ceará municipalities. *Brazilian Journal of Public Administration*, 11. Retrieved noviembre 11/11/2019, 2019, from <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85073412991&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=gesti%20p%20publica&nlo=&nlr=&nls=&sid=ed8afcf8ff5dc4a2ad>

d18c4aa1626de3&sot=b&sdt=cl&cluster=scopubyr%2c%222019%22%2ct&sl=30  
&s=TITLE-ABS-KEY%28gesti%

- Tintaya, A. (2013). *Municipalidad del Callao*. Recuperado el 22 de mayo de 2020, de Gestión municipal: <http://blogdealejandrotintaya.blogspot.com/2013/07/gestion-municipal.html>
- Valdez, Z. (2017). La nueva gestión pública basada en rankings: de la planeación a la evaluación. *Observatorio de Políticas, Ejecución y Resultados de la Administración Pública*, 79 - 94.
- Vallejos, G. (2016). *Semanario Universal*. Recuperado el 16 de enero de 2020, de <https://semanariouniversidad.com/>
- Vega, C. (2013). Modernization and public management. *Revista de Administração de Empresas* /, 512-517. Recuperado el 25 de mayo de 2020
- Vegas, M. (2016). La teoría fundamentada como herramienta metodológica para el estudio de la gestión pública local. *Revista Venezolana de Gerencia*, 413 - 426.
- Werenshon, R. (2016). Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de La provincia de Otuzco. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81624969004.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 01. Matriz de operacionalización de variables

| VARIABLES                                | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES                   | INDICADORES  | ESCALA DE MEDICIÓN |
|--|--|--|-------------------------------|--|--------------------|
| VI:<br>Estrategias Gerenciales           | Las estrategias gerenciales que requieren las instituciones actuales para asumir nuevos retos y generar grandes cambios en el entorno social actual. Marín. (2018)   | Orientar en base a estrategias gerenciales a las municipalidades durante su periodo de gobierno a fin de mejorar y consolidar sus capacidades institucionales, impulsar las buenas prácticas y promover una cultura de evaluación que permita establecer metas y medir resultados. Celis. (2017) | Innovación                    | - Modernización<br>- Buenas prácticas<br>- Gestión 2.0<br>- Transparencia                                | -                  |
|  |  |  | Sistema de toma de decisiones | - Decisiones políticas<br>- Decisiones técnicas<br>- Decisiones presupuestarias<br>- Decisiones sociales | -                  |
|  |  |  | Evaluación                    | - Eficiencia<br>- Eficacia<br>- Productividad  | -                  |
| VD:<br>Desempeño de la Gestión municipal | Realizar un proceso de gestión municipal acorde a las acciones articuladas de las unidades orgánicas para lograr el cumplimiento del objetivo mediante el adecuado uso de los recursos públicos. Tintaya. (2013) | La gestión municipal en el Perú requiere de mayores esfuerzos en descentralización para mejorar la gestión estratégica, organizacional y participativa. Werenshon. (2016)  | Gestión Estratégica           | - Las necesidades de los ciudadanos<br>- Planes estratégicos<br>- Políticas públicas                     | Ordinal            |
|  |  |  | Gestión operacional           | - Cultura del servicio<br>- Competencia<br>- Evaluación  | Ordinal            |
|  |  |  | Gestión participativa         | - Cooperatividad<br>- Concertación   | Ordinal            |

## Anexo 02. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ESCUELA DE POSGRADO

## PROGRAMA ACADÉMICO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

### INSTRUMENTO

**1. Nombre del instrumento:**

*Entrevista sobre Desempeño en gestión municipal*

**2. Autor original:**

Mg: Mirian Jessenia Vargas Saavedra

**3. Adaptación:**

Mg. Mirian Jessenia Vargas Saavedra

**4. Objetivo:**

Conocer y recoger información relevante en cuanto al desempeño de la gestión municipal de Pátapo.

**5. Estructura y aplicación:**

La presente entrevista estructurada es en base a 5 preguntas, los cuales tienen relación con los indicadores de las dimensiones.

La entrevista estructurada será aplicada al alcalde y gerente municipal de la municipalidad de Pátapo.

## ENTREVISTA ESTRUCTURADA

**Nombre y apellidos:**

**Cargo:**

**Nombrado:**

**Contratado:**

**Fecha:**

**Objetivo:** Conocer y recoger información relevante en cuanto al desempeño de la gestión municipal de Pátapo.

**Referente a los servicios públicos:** Mercado de abastos, seguridad ciudadana y limpieza pública

### **PREGUNTAS:**

1. Los Servicios públicos: Mercado de abastos, seguridad ciudadana y limpieza pública, están articulados a un Plan estratégico.
2. ¿Estos Servicios están articulados a su Plan de Desarrollo Local Concertado?
3. ¿Los responsables reúnen el Perfil para el desarrollo de las actividades de estos servicios Públicos?
4. ¿Hay un Plan de Evaluación de estos servicios sobre la calidad de servicios?
5. ¿Cuáles son sus expectativas para los dos últimos años de gestión municipal, en cuanto a los servicios públicos?

## FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

### 1. Nombre del instrumento:

*Cuestionario de encuesta sobre Desempeño en gestión municipal del distrito de Pátapo*

### 2. Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro en el que se aprecia la variable, dimensiones e indicadores que la integran

#### 2.1 Estructura

| Variable   | Dimensión           | Indicador                         | Ítem      |
|--|---------------------|-----------------------------------|-----------|
| Gestión de la Municipalidad del distrito de Pátapo | Gestión Estratégica | Las necesidades de los ciudadanos | 1,2,3,    |
|  |                     | Planes estratégicos               | 4,5,6     |
|  |                     | Políticas públicas                | 7,8,9     |
|  | Gestión Operativa   | Cultura del servicio              | 10,11     |
|  |                     | Competencia                       | 12,13,14  |
|  |                     | Evaluación                        | 15,16     |
|  | Gestión Operativa   | Cooperatividad                    | 17,18,19  |
|  |                     | Concertación                      | 20,21,22, |

Cabe señalar que el instrumento abarca cinco dimensiones con un total de 25 Ítems que, en conjunto, configuran la segunda variable de estudio: Gestión de la Municipalidad del distrito de Pátapo.

### 3. Escala.

#### a. Escala general: Escala de Likert:

| Escala   | Puntaje | Rango     |
|----------|---------|-----------|
| Muy Bajo | (1)     | (1 – 22)  |
| Bajo     | (2)     | (23 - 45) |
| Regular  | (3)     | (46 – 68) |
| Alto     | (4)     | (69 – 91) |
| Muy Alto | (5)     | (93– 115) |

Fuente: Elaboración propia.

#### b. Escala específica. Escala de Likert:

| Escala   | Gestión Estratégica | Gestión Operativa | Gestión Participativa |
|----------|---------------------|-------------------|-----------------------|
| Muy Bajo | (01 – 10)           | (01 – 07)         | (01 – 06)             |
| Bajo     | (11 – 20)           | (08 – 14)         | (07 – 12)             |
| Regular  | (21 – 30)           | (15 – 21)         | (13 – 18)             |
| Alto     | (31 – 40)           | (22 – 28)         | (19 – 24)             |
| Muy Alto | (41 – 50)           | (29 – 35)         | (25 – 30)             |

Fuente: Elaboración propia.

4. **Validación:** Mediante juicio de expertos
5. **Confiabilidad:** Prueba estadística (Alfa de Cronbach).

Cuestionario sobre desempeño de la gestión municipal

### **Datos generales**

Cargo: .....Condición:   Nombrado   \_\_\_\_\_   
 Contratado\_\_\_\_\_

Sexo: M\_\_\_\_ F\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_ Tiempo de servicio (años) \_\_\_\_\_

Grado: Lic.\_\_\_\_ Mg. \_\_\_\_ Dr.\_\_\_\_\_

### **Objetivo**

Este cuestionario intenta medir el nivel de desempeño de la gestión municipal basándonos en los servicios públicos de mercado de abastos, limpieza pública y seguridad ciudadana.

### **Instrucciones**

Por favor, sírvase responder todos los ítems, marcando una sola alternativa. Analice según su criterio el nivel de desempeño de la gestión municipal, use la siguiente escala, para sus respuestas, marcando con un aspa o un círculo.

| MY BAJO | BAJO | REGULAR | ALTO | MUY ALTO |
|---------|------|---------|------|----------|
| 1       | 2    | 3       | 4    | 5        |

| <b>Gestión Estratégica</b> |  |   |   |   |   |   |
|----------------------------|--|---|---|---|---|---|
| 1                          | ¿Los servicios públicos están integrados en su Plan de Desarrollo Concertado?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2                          | ¿Su presupuesto de estos servicios está integrados a su PEI y POI?   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3                          | ¿Los responsables de estos servicios públicos cuentan con un Plan de Trabajo donde se especifique el mejoramiento de la calidad de atención? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4                          | ¿Se han identificado las necesidades de los ciudadanos   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                              |   |           |
|------------------------------|---|-----------|
|                              | que acceden a los servicios públicos que brinda la municipalidad?   |           |
| 5                            | ¿Se cuenta con los medios y métodos, que permitan recoger las necesidades y expectativas de los ciudadanos?                       | 1 2 3 4 5 |
| 6                            | ¿Se conocen las expectativas que demandan los ciudadanos que reciben los servicios públicos que brinda la municipalidad?          | 1 2 3 4 5 |
| 7                            | ¿La municipalidad cubre las necesidades de los servicios públicos que requieren los ciudadanos?                                   | 1 2 3 4 5 |
| 8                            | ¿Se cuentan con políticas que brinden soporte en las actividades relacionadas a los servicios públicos?                           | 1 2 3 4 5 |
| 9                            | ¿Sé conoce el propósito del servicio público que se entrega?  | 1 2 3 4 5 |
| 10                           | ¿Los servicios públicos son priorizados por la gestión municipal?   | 1 2 3 4 5 |
| <b>Gestión Operativa</b>     |   |           |
| 11                           | ¿Se han desarrollado programas de formación en cultura de calidad de servicio público?  | 1 2 3 4 5 |
| 12                           | ¿Se cuenta con enfoque intercultural para brindar los servicios públicos?   | 1 2 3 4 5 |
| 13                           | ¿Se realizan capacitaciones orientadas a la necesidad de servicio, para el personal involucrado?                                  | 1 2 3 4 5 |
| 14                           | ¿Las áreas involucradas en estos servicios realizan trabajo de equipo?  | 1 2 3 4 5 |
| 15                           | ¿Se contempla alguna capacitación en materia sobre calidad de servicio en las personas?   | 1 2 3 4 5 |
| 16                           | ¿Se realizan evaluaciones de desempeño orientadas a las necesidades de los servicios para el personal involucrado?                | 1 2 3 4 5 |
| 17                           | ¿Se realizan encuestas para conocer el nivel de satisfacción del ciudadano en cuanto a los servicios que brinda la municipalidad? | 1 2 3 4 5 |
| <b>Gestión participativa</b> |   |           |
| 18                           | ¿La municipalidad genera condiciones para la satisfacción de los ciudadanos que acceden a los servicios de mercado de abastos?    | 1 2 3 4 5 |



|    |  |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 19 | ¿La municipalidad genera condiciones para la satisfacción de los ciudadanos que acceden a los servicios de seguridad ciudadana?          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | ¿La municipalidad genera condiciones para la satisfacción de los ciudadanos que acceden a los servicios de limpieza pública?             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | ¿Se promueven espacios de concertación y articulación para el fortalecimiento de la gobernanza?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | ¿Existe una buena comunicación entre el alcalde y los ciudadanos?  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | ¿La autoridad promueve y participa en los espacios de articulación para el fortalecimiento de los servicios que ofrece la municipalidad? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

¡MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

*Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.*

### II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

*Entrevista Desempeño de la Gestión Municipal*

### III. TESISISTA:

Mg: Mirian Jessenia Vargas Saavedra

### IV. DECISIÓN:

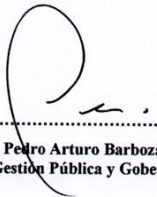
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 08 de agosto de 2020

  
.....  
Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

*Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.*

### II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

*Entrevista Desempeño de la Gestión Municipal*

### III. TESISISTA:

Mg: Mirian Jessenia Vargas Saavedra

### IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 08 de agosto de 2020



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

*Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.*

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

*Entrevista Desempeño de la Gestión Municipal*

III. TESISISTA:

Mg: Mirian Jessenia Vargas Saavedra

IV. DECISIÓN:

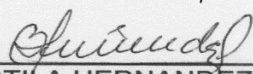
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 08 de agosto de 2020

  
Dra. BERTILA HERNANDEZ FERNANDEZ  
DNI N°16526129

## **Cálculo del tamaño de la muestra**

El método que se trabajó es no probabilístico dirigido.

**Muestreo:** la fórmula para el Tamaño de muestra finita:

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

### ***Dónde:***

n = Tamaño de la muestra buscado

N = Tamaño de la población o universo

Z= Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza

P = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

e = error de estimación máximo aceptado

***La investigación se centró en la Municipalidad distrital de Pátapo, que tiene:***

n = Tamaño de la muestra

N = 120 servidores públicos

Z= 0.95

P = 0.95

q = 0.5

e = 0.05

Siendo el tamaño de la muestra finita: 46 servidores públicos.

## Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

### Resumen del procesamiento de los casos

|       |                        | N  | %     |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos                | 20 | 100.0 |
|       | Excluidos <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                  | 20 | 100.0 |

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

### Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .900             | 23             |

### Estadísticos total-elemento

|  | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|--|--|---|--------------------------------------|--|
| ¿Los servicios públicos están integrados en su Plan de Desarrollo Concertado?  | 45.45  | 77.103  | .526                                 | .896                                       |
| ¿Su presupuesto de estos servicios está integrados a su PEI y POI?   | 45.85  | 82.450  | .145                                 | .905                                       |
| ¿Se han identificado las necesidades de los ciudadanos que acceden a los servicios públicos que brinda la municipalidad? | 45.50  | 78.368  | .442                                 | .898                                       |
| ¿Se cuenta con los medios y métodos, que permitan recoger las necesidades y expectativas de los ciudadanos?              | 45.85  | 75.818  | .579                                 | .894                                       |
| ¿Se conocen las expectativas que demandan los ciudadanos que reciben los servicios públicos que brinda la municipalidad? | 45.50  | 76.789  | .512                                 | .896                                       |
| ¿La municipalidad cubre las necesidades de los servicios públicos que requieren los ciudadanos?                          | 45.35  | 80.661  | .469                                 | .898                                       |
| ¿Se cuentan con políticas que brinden soporte en las actividades relacionadas a los servicios públicos?                  | 45.60  | 74.463  | .657                                 | .892                                       |
| ¿Sé conoce el propósito del servicio público que se entrega?   | 45.45  | 74.576  | .717                                 | .891                                       |
| ¿Los servicios públicos son priorizados por la gestión municipal?  | 45.30  | 75.905  | .595                                 | .894                                       |
| ¿Se han desarrollado programas de formación en cultura de calidad de servicio público?                                   | 46.00  | 79.474  | .547                                 | .896                                       |
| ¿Se cuenta con enfoque intercultural para brindar los servicios públicos?  | 46.05  | 79.418  | .657                                 | .895                                       |

|  |       |        |      |      |
|--|-------|--------|------|------|
| ¿Se realizan capacitaciones orientadas a la necesidad de servicio, para el personal involucrado?   | 45.70 | 80.326 | .353 | .900 |
| ¿Las áreas involucradas en estos servicios realizan trabajo de equipo?   | 45.55 | 80.261 | .408 | .898 |
| ¿Se contempla alguna capacitación en materia sobre calidad de servicio en las personas?  | 45.85 | 78.450 | .554 | .895 |
| ¿Se realizan evaluaciones de desempeño orientadas a las necesidades de los servicios para el personal involucrado?                           | 45.90 | 79.147 | .541 | .896 |
| ¿Se realizan encuestas para conocer el nivel de satisfacción del ciudadano en cuanto a los servicios que brinda la municipalidad?            | 45.95 | 79.945 | .438 | .898 |
| ¿La municipalidad genera condiciones para la satisfacción de los ciudadanos que acceden a los servicios de mercado de abastos?               | 45.80 | 78.800 | .428 | .898 |
| ¿La municipalidad genera condiciones para la satisfacción de los ciudadanos que acceden a los servicios de seguridad ciudadana?              | 45.60 | 76.674 | .549 | .895 |
| ¿La municipalidad genera condiciones para la satisfacción de los ciudadanos que acceden a los servicios de limpieza pública?                 | 45.50 | 78.684 | .534 | .896 |
| ¿Se promueven espacios de concertación y articulación para el fortalecimiento de la gobernanza?  | 45.70 | 79.589 | .481 | .897 |
| ¿Existe una buena comunicación entre el alcalde y los ciudadanos?  | 45.80 | 78.589 | .500 | .896 |
| ¿La autoridad promueve y participa en los espacios de articulación para el fortalecimiento de los servicios que ofrece la municipalidad?     | 45.75 | 78.092 | .578 | .895 |
| ¿Los responsables de estos servicios públicos cuentan con un Plan de Trabajo donde se especifique el mejoramiento de la calidad de atención? | 45.50 | 76.263 | .549 | .895 |

## Anexo 03. Validación de la propuesta: Desempeño de la gestión municipal de Pátapo

### INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. Barboza Zelada, Pedro Arturo

De acuerdo con la investigación que estoy realizando, relacionada con el desempeño de la gestión municipal me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

**1.1. Años de experiencia en gestión pública: 14 años**

**1.2. Cargo que ha ocupado: asesor Congreso de la Republica, asesor municipalidad del Distrito de Jose Leonardo Ortiz y Municipalidad Distrital de Pimentel.**

**1.3. Institución Educativa donde labora actualmente:**

- Instituto de Emprendedores Administrativos y Servidores Gubernamentales – IDEAS GUBERNAMENTALES.
- Universidad Cesar Vallejo Escuela de Post Grado - 2014

**1.4. Especialidad: Gestión Pública y Gobernabilidad**

**1.5. Grado académico alcanzado:**

- Magister En Gestión Publica
- Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

| Fuentes de argumentación             | Grado de influencia en las fuentes de argumentación |       |      |
|--------------------------------------|---|-------|------|
|                                      | Alto  | Medio | Bajo |
| Análisis teóricos realizados por Ud. | x   |       |      |
| Su propia experiencia.               | x   |       |      |
| Trabajos de autores nacionales.      | x   |       |      |
| Trabajos de autores extranjeros.     | x   |       |      |



|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
| Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio. | x |  |  |
| Su intuición.  | x |  |  |

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| <b>Nombres y apellidos del experto</b> | Dr. Barboza Zelada, Pedro Arturo |
|--|----------------------------------|

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe Propuesta de estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: desempeño de la gestión municipal

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

| Nº | Aspectos a evaluar  | MA | BA | A | PA | I |
|----|---|----|----|---|----|---|
| 1  | Nombre del Programa.  | x  |    |   |    |   |
| 2  | Representación gráfica del Programa.                            | x  |    |   |    |   |
| 3  | Secciones que comprende.  | x  |    |   |    |   |
| 4  | Nombre de estas secciones.                                      | x  |    |   |    |   |
| 5  | Elementos componentes de cada una de sus secciones.             | x  |    |   |    |   |
| 6  | Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.      | x  |    |   |    |   |
| 7  | Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio. | x  |    |   |    |   |

### 2.2. CONTENIDO

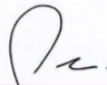
| Nº | Aspecto a evaluar  | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 1  | Nombre del Programa.   | x  |    |   |    |   |
| 2  | Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.        | x  |    |   |    |   |
| 3  | Programaciones de capacitación con profesionales.            | x  |    |   |    |   |
| 4  | Coherencia entre el título y la propuesta de modelo          | x  |    |   |    |   |
| 5  | Existe relación entre las estrategias programadas y el tema. | x  |    |   |    |   |
| 6  | Guarda relación el Programa con el objetivo general.         | x  |    |   |    |   |

| N° | Aspecto a evaluar   | MA | BA | A | PA | I |
|----|---|----|----|---|----|---|
| 7  | El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.      | x  |    |   |    |   |
| 8  | Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar. | x  |    |   |    |   |
| 9  | Las estrategias guardan relación con el modelo.                         | x  |    |   |    |   |
| 10 | El organigrama estructural guarda relación con el modelo.               | x  |    |   |    |   |
| 11 | Los principios guardan relación con el objetivo.                        | x  |    |   |    |   |
| 12 | El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.                     | x  |    |   |    |   |
| 13 | La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.           | x  |    |   |    |   |
| 14 | El modelo contiene viabilidad en su estructura                          | x  |    |   |    |   |
| 15 | El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados                   | x  |    |   |    |   |
| 16 | Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.            | x  |    |   |    |   |
| 17 | La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio          | x  |    |   |    |   |
| 18 | La propuesta está insertada en la Investigación.                        | x  |    |   |    |   |
| 19 | La propuesta del modelo cumple con los requisitos.                      | x  |    |   |    |   |
| 20 | La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos                   | x  |    |   |    |   |

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

| N | Aspectos a evaluar   | MA | BA | A | PA | I |
|---|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Pertinencia.   | x  |    |   |    |   |
| 2 | Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación. | x  |    |   |    |   |
| 3 | Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.                          | x  |    |   |    |   |
| 4 | El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.              | x  |    |   |    |   |

Lugar y fecha: Chiclayo, 05/12/2020



Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Firma del experto  
DNI N° 16529281

**Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:**

**Nombres:** Dr. Barboza Zelada, Pedro Arturo

**Dirección electrónica:** pabz3@hotmail.com

**Teléfono:** 976161668

Gracias por su valiosa colaboración.

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con el desempeño de la gestión municipal me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. **Años de experiencia en gestión pública:**
- 1.2. **Cargo que ha ocupado:** Docente Universitario
- 1.3. **Institución Educativa donde labora actualmente:** Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- 1.4. **Especialidad:** Ciencias Sociales
- 1.5. **Grado académico alcanzado:** Doctor en Sociología

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

| Fuentes de argumentación                                   | Grado de influencia en las fuentes de argumentación |       |      |
|--|---|-------|------|
|  | Alto  | Medio | Bajo |
| Análisis teóricos realizados por Ud.                       | x   |       |      |
| Su propia experiencia.                                     | x   |       |      |
| Trabajos de autores nacionales.                            | x   |       |      |
| Trabajos de autores extranjeros.                           | x   |       |      |
| Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio. | x   |       |      |
| Su intuición.  | x   |       |      |

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

|                                 |                                    |
|---------------------------------|------------------------------------|
| Nombres y apellidos del experto | Dr. Cardoso Montoya, César Augusto |
|---------------------------------|------------------------------------|

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe Propuesta de estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: desempeño de la gestión municipal

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

| N° | Aspectos a evaluar  | MA | BA | A | PA | I |
|----|---|----|----|---|----|---|
| 1  | Nombre del Programa.  | X  |    |   |    |   |
| 2  | Representación gráfica del Programa.                            | X  |    |   |    |   |
| 3  | Secciones que comprende.  | X  |    |   |    |   |
| 4  | Nombre de estas secciones.                                      | X  |    |   |    |   |
| 5  | Elementos componentes de cada una de sus secciones.             | X  |    |   |    |   |
| 6  | Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.      | X  |    |   |    |   |
| 7  | Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio. | X  |    |   |    |   |

### 2.2. CONTENIDO

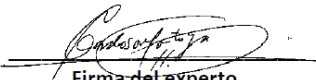
| N° | Aspecto a evaluar   | MA | BA | A | PA | I |
|----|---|----|----|---|----|---|
| 1  | Nombre del Programa.  | X  |    |   |    |   |
| 2  | Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.                   | X  |    |   |    |   |
| 3  | Programaciones de capacitación con profesionales.                       | X  |    |   |    |   |
| 4  | Coherencia entre el título y la propuesta de modelo                     | X  |    |   |    |   |
| 5  | Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.            | X  |    |   |    |   |
| 6  | Guarda relación el Programa con el objetivo general.                    | X  |    |   |    |   |
| 7  | El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.      | X  |    |   |    |   |
| 8  | Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar. | X  |    |   |    |   |
| 9  | Las estrategias guardan relación con el modelo.                         | X  |    |   |    |   |
| 10 | El organigrama estructural guarda relación con el modelo.               | X  |    |   |    |   |
| 11 | Los principios guardan relación con el objetivo.                        | X  |    |   |    |   |
| 12 | El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.                     | X  |    |   |    |   |
| 13 | La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.           | X  |    |   |    |   |

| N° | Aspecto a evaluar  | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 14 | El modelo contiene viabilidad en su estructura                 | X  |    |   |    |   |
| 15 | El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados          | X  |    |   |    |   |
| 16 | Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.   | X  |    |   |    |   |
| 17 | La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio | X  |    |   |    |   |
| 18 | La propuesta está insertada en la Investigación.               | X  |    |   |    |   |
| 19 | La propuesta del modelo cumple con los requisitos.             | X  |    |   |    |   |
| 20 | La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos          | X  |    |   |    |   |

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

| N | Aspectos a evaluar   | MA | BA | A | PA | I |
|---|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Pertinencia.   | X  |    |   |    |   |
| 2 | Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación. | X  |    |   |    |   |
| 3 | Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.                          | X  |    |   |    |   |
| 4 | El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.              | X  |    |   |    |   |

Lugar y fecha: Chiclayo, 05/12/2020

  
 Firma del experto  
 DNI N°: 16400090

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: Dr. Cardoso Montoya, César Augusto

Dirección electrónica: cesarcardosom@hotmail.com

Teléfono: 979153006

Gracias por su valiosa colaboración.

---

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

**Respetado profesional:** Dra. Collazos Alarcon, Mercedes Alejandrina

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con el desempeño de la gestión municipal me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. **Años de experiencia en gestión pública:**
- 1.2. **Cargo que ha ocupado:** Docente Universitario
- 1.3. **Institución Educativa donde labora actualmente:** Universidad César Vallejo
- 1.4. **Especialidad:**
- 1.5. **Grado académico alcanzado:** Doctora

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

| Fuentes de argumentación                                   | Grado de influencia en las fuentes de argumentación |       |      |
|--|---|-------|------|
|  | Alto  | Medio | Bajo |
| Análisis teóricos realizados por Ud.                       | x   |       |      |
| Su propia experiencia.                                     | x   |       |      |
| Trabajos de autores nacionales.                            | x   |       |      |
| Trabajos de autores extranjeros.                           | x   |       |      |
| Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio. | x   |       |      |
| Su intuición.  | x   |       |      |

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

|  |   |
|--|---|
| <b>Nombres y apellidos del experto</b> | Dra. Collazos Alarcon, Mercedes Alejandrina |
|--|---|

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe Propuesta de estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: desempeño de la gestión municipal

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)  
 Bastante adecuado (BA)  
 Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)  
 Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

| N° | Aspectos a evaluar  | MA | BA | A | PA | I |
|----|---|----|----|---|----|---|
| 1  | Nombre del Programa.  | X  |    |   |    |   |
| 2  | Representación gráfica del Programa.                            | X  |    |   |    |   |
| 3  | Secciones que comprende.  | X  |    |   |    |   |
| 4  | Nombre de estas secciones.                                      | X  |    |   |    |   |
| 5  | Elementos componentes de cada una de sus secciones.             | X  |    |   |    |   |
| 6  | Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.      | X  |    |   |    |   |
| 7  | Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio. | X  |    |   |    |   |

### 2.2. CONTENIDO

| N° | Aspecto a evaluar   | MA | BA | A | PA | I |
|----|---|----|----|---|----|---|
| 1  | Nombre del Programa.  | X  |    |   |    |   |
| 2  | Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.                   | X  |    |   |    |   |
| 3  | Programaciones de capacitación con profesionales.                       | X  |    |   |    |   |
| 4  | Coherencia entre el título y la propuesta de modelo                     | X  |    |   |    |   |
| 5  | Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.            | X  |    |   |    |   |
| 6  | Guarda relación el Programa con el objetivo general.                    | X  |    |   |    |   |
| 7  | El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.      | X  |    |   |    |   |
| 8  | Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar. | X  |    |   |    |   |
| 9  | Las estrategias guardan relación con el modelo.                         | X  |    |   |    |   |
| 10 | El organigrama estructural guarda relación con el modelo.               | X  |    |   |    |   |
| 11 | Los principios guardan relación con el objetivo.                        | X  |    |   |    |   |
| 12 | El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.                     | X  |    |   |    |   |
| 13 | La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.           | X  |    |   |    |   |

| N° | Aspecto a evaluar  | MA | BA | A | PA | I |
|----|--|----|----|---|----|---|
| 14 | El modelo contiene viabilidad en su estructura                 | X  |    |   |    |   |
| 15 | El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados          | X  |    |   |    |   |
| 16 | Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.   | X  |    |   |    |   |
| 17 | La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio | X  |    |   |    |   |
| 18 | La propuesta está insertada en la Investigación.               | X  |    |   |    |   |
| 19 | La propuesta del modelo cumple con los requisitos.             | X  |    |   |    |   |
| 20 | La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos          | X  |    |   |    |   |

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

| N | Aspectos a evaluar   | MA | BA | A | PA | I |
|---|--|----|----|---|----|---|
| 1 | Pertinencia.   | X  |    |   |    |   |
| 2 | Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación. | X  |    |   |    |   |
| 3 | Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.                          | X  |    |   |    |   |
| 4 | El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.              | X  |    |   |    |   |

**Lugar y fecha:** Chiclayo, 05/12/2020



**DNI N°:**

**Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:**

**Nombres:** Dra. Collazos Alarcon, Mercedes Alejandrina

**Dirección electrónica:** mcollazos@ucv.edu.pe

**Teléfono:** 961971265

Gracias por su valiosa colaboración.



**Propuesta de estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo, 2020**



Validación de la variable Desempeño de la Gestión Municipal

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**TESIS: Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo**

**PROPUESTA:**

**Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo, 2020**

**Autora: Mg. Mirian Jessenia Vargas Saavedra**



**Lambayeque, 2020**

## RESUMEN

El país está inmerso en el Proceso de Modernización del Estado, que se apoya en un marco legislativo y diversos instrumentos y herramientas que deben desarrollar y aplicar las diversas dependencias del Estado y particularmente las municipalidades.

Las estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo, en cuanto a servicios públicos deben estar articulados en los planes estratégicos que deben ser formulados con la normativa que brinda CEPLAN y alineados al Plan de Incentivos Municipales, con la finalidad de orientar un proceso programático y presupuestario y de manera transversal el trabajo organizacional con enfoque intercultural, de manera que se vincule el planeamiento estratégico, el presupuesto y la gobernanza, aportando al cumplimiento de las políticas públicas.

Asimismo, se debe entender que el desempeño de la gestión municipal, es un proceso que se articula al contexto territorial, que corresponde al espacio jurisdiccional del distrito; en este contexto, las estrategias gerenciales brindan a la gestión una iniciativa clave para una institución pública eficaz y productiva, que corresponde a un horizonte de largo plazo, pero cuyas estrategias se puede y debe actualizar, cuando la dinámica interinstitucional así lo requiera.

En tal sentido, la municipalidad de Pátapo debe contar con un plan de trabajo que permita vincular las estrategias gerenciales que serán el nexo entre la alta dirección y los órganos en línea. Por lo tanto, se propone iniciar con el plan de trabajo que orientará el correcto trabajo en las dimensiones de gestión estratégica, operativa y participativa, entre doce meses, el mismo que está estructurado en tres etapas.

La primera etapa de **PREPARACIÓN**, busca definir el plan de trabajo, la formalización del proceso con la comisión de planeamiento y el equipo técnico y finalmente la aprobación para la apertura del proceso de formulación e implementación de las estrategias gerenciales.

La segunda etapa, denominada **FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN** tiene como finalidad buscar información de cada uno de los procesos que se desarrollan en las divisiones según el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, para la elaboración del autodiagnóstico, así como la vinculación y la implementación de las estrategias gerenciales a los planes estratégicos y al plan de incentivos.

La última etapa, intitulada **CONTROL Y EVALUACIÓN**, propone el proceso de llevar a cabo cada una de las estrategias gerenciales con la comisión de gestión gobernable, que se trabajará con los ciudadanos y las autoridades, las unidades tendrán que realizar la evaluación acorde a los formatos desarrollados para cada dimensión y finalmente, retroalimentar con el sistema de toma de decisiones acorde a la realidad.

## **1. Sustento Epistemológico**

Las teorías epistemológicas que se trabajaron para sustentar el presente trabajo se destacó a Bertalanffy., (1989). Teoría General de los Sistemas, el autor concluyó que desde la economía y las ciencias sociales se extiende la aplicabilidad a varias disciplinas. Se debe aplicar la definición de sistema en el entorno de las organizaciones y los grupos humanos, con la finalidad de entender la ciencia social.

Aguilar Villanueva, (2006) en su libro gobernanza y gestión pública destacó que la mejora continua, es un enfoque para mejorar las políticas, planes, servicios y procesos. En este sentido la mejora continua resulta ser eficaz para lograr productos de calidad llegando a la excelencia. Consideró que la gestión de la calidad, desde los años ochenta era llamada gestión total de la calidad, integra los métodos duros del control estadístico del proceso, con la finalidad de cumplir las especificaciones y disminuir las conformidades, orientado hacia el cliente, el empoderamiento del servidor público, el trabajo en equipo, y el trato en la presentación del servicio. Aguilar Villanueva, (2006).

En cuanto al accionar de la gestión municipal de Pátapo se tomó en cuenta la forma de trabajo de la alta dirección y la gerencia municipal, siendo indispensable un trabajo articulado desde la esfera política y gerencial como soporte en la gestión pública.

Según la Ley N°27972, las municipalidades tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; asimismo en el inciso 5 del artículo 192° de la Constitución Política del Perú, 1993. Menciona que, “Es competencia de las municipalidades planificar el desarrollo urbano y rural de sus circunscripciones y ejecutar los planes y programas correspondientes”. La planificación estratégica será un pilar fundamental para poder cumplir con las competencias de la municipalidad y llevar a cabo la atención al ciudadano.

## **2. Sustento metodológico**

Las estrategias gerenciales se desarrollaron, basados en la metodología que ha guiado el recojo de la información; con el desarrollo de su propuesta de acción que son las estrategias gerenciales para mejorar el desempeño y en la tercera parte se presenta los anexos que son los formularios que servirán para el cumplimiento de las acciones definidas en las estrategias gerenciales. Atrás quedó la administración pública, autocrática, fundamentada en el modelo Weberiano; como sistema funcional que conduce los procesos de otorgar bienes y servicios sin tener en cuenta lo público, ni lo ciudadano. Hoy en día, un estado moderno, requiere integridad sistémica orientado al goce de los servicios públicos de calidad. Por tanto, es indispensable que la innovación tome en cuenta al ciudadano.

Sin embargo, para cumplir eficazmente con los resultados que se orientan al cumplimiento de metas en el plan de trabajo en servicios públicos, es indispensable la estandarización de actividades que se realizan en las divisiones organizacionales de los servicios públicos; por tanto, la construcción

de indicadores es indispensable para una efectiva evaluación y toma de decisiones lo cual permitirá la mejora de los procesos. En la investigación se analizó los principales hallazgos y los resultados obtenidos en las diferentes gestiones municipales de Pátapo (MDP), con relación al desempeño de en cuanto a los servicios públicos.

Finalmente, las estrategias orientadas a superar las dificultades para lograr un eficiente desempeño de la gestión en el proceso de la modernización de la gestión municipal.

### **3. Enfoques específicos a la propuesta:**

Según Mintzberg. H., (2007). La gestión estratégica es la herramienta que permite a las instituciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, de esta manera, orienta al resultado a metas concretas y realistas generando calidad en el desempeño de la gestión municipal.

Por tanto, en la gestión organizacional, aportó en la investigación al analizar los servicios públicos con la articulación de los documentos de gestión, políticas públicas, para el desarrollo territorial y gestión del territorio. Es indispensable la planificación territorial acorde con la gestión institucional, siendo base fundamental para los instrumentos de gestión, a las políticas públicas para mejores servicios públicos al ciudadano, aportando de esa forma al bienestar social para tal caso.

Es importante mencionar que un tema transversal en la propuesta es la Gestión Participativa mediante la gobernanza que supone en su origen que el estado necesita de otras organizaciones e instituciones privadas de carácter social para llevar adelante sus proyectos y sus políticas públicas, a través de la adecuada aplicación en las estrategias gerenciales, se requiere que los ciudadanos promuevan la participación activa con las autoridades de la municipalidad de Pátapo, lo cual sustenta en una relación primordial para generar el verdadero valor en los servicios públicos con ciudadanos comprometidos en el desarrollo territorial.

#### 4. Fundamento axiológico

Para el sustento nos basamos en Hernández., R., Fernández y Baptista, (2014). Que mediante los siguientes principios se realizó la presente investigación:

- El principio de autonomía, de acuerdo a ámbito de la investigación, puntualmente en la toma de decisiones, valores, criterios y preferencias de los sujetos en estudio.
- El principio de justicia que exige el derecho de trato equitativo, la privacidad, anonimato y confidencialidad, y la igualdad de los derechos sociales obtenidos en la investigación.
- El principio de humanización, contar con los valores éticos, valorando la conciencia, libertad, responsabilidad y el sentido social que moviliza al ser humano.
- El principio de complejidad que reconoce la objetividad de la realidad haciendo uso del método de la ciencia y la interpretación de manera ética.
- El principio de solidaridad basado en la naturaleza del ser humano que aporta el bien común en la investigación.

Por tanto, se sustenta la investigación que contó con la autorización del alcalde de la municipalidad de Pátapo, a quien se le brindó información del plan de trabajo que se desarrolló para recoger información primaria y secundaria. Los instrumentos fueron: entrevista estructurada, cuestionario y focus group.

En este sentido, la investigación para la elaboración de la propuesta mantuvo los lineamientos éticos asumiendo el compromiso de la privacidad en las entrevistas personalizadas a los servidores públicos, teniendo en cuenta los principios de veracidad, fidelidad, autonomía y justicia. Se optó por mantener los antecedentes, la normatividad conforme lo establece la ley.

Figure 1: Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.



## **5. Base Legal**

- Constitución Política del Perú, 1993
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y su modificatoria
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus modificatorias
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización y sus modificatorias
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública
- Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN
- Decreto Legislativo 1252, Ley del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y sus modificatorias
- Decreto Supremo N° 304-2012-EF, Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y sus modificatorias.
- Ley N° 29332, Ley que crea el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal.
- Ley N° 30011, Ley que modifica la Ley N° 29325, Ley de Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental.
- Ley N° 29419, Ley que regula la actividad de los recicladores.
- Decreto Legislativo N° 1501 Decreto Legislativo que modifica el Decreto Legislativo N° 1278, que aprueba la Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos.
- Decreto Legislativo N° 1278 Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Decreto Supremo N° 014-2017-MINAM Reglamento del Decreto Legislativo N° 1278, Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos. Decreto Supremo N° 005-2010-MINAM Reglamento de la Ley N° 29419, Ley que regula la actividad de los recicladores.



- RM N° 282-2003- SA/DM, Aprueba el “Reglamento Sanitario de funcionamiento de Mercados de Abasto”. RM N° 773- 2012/MINSA Aprueba la Directiva Sanitaria N° 048-MINSA/DGPS-V.01, para “Promocionar el Lavado de Manos Social como Práctica saludable en el Perú”
- Ley N°27933 Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana (SINASEC)
- Decreto Supremo N° 011-2014-IN, Aprueba el Reglamento de la Ley del SINASEC
- Resolución Ministerial N°010-2015-IN Aprueba la Directiva N° 001-2015-IN "Lineamientos para la formulación, aprobación, ejecución y evaluación de los planes de seguridad ciudadana, supervisión y evaluación de los Comités de Seguridad Ciudadana"

## **6. Proceso de planeamiento**

Se deberá contar con los documentos de gestión actualizados para llevar a cabo cada una de las acciones de las estrategias gerenciales, y las guías del plan de incentivos de limpieza pública y residuos sólidos, mercado de abastos y seguridad ciudadana y conforme a lo establecido en las guías y directivas se deberá cumplir las fases con un adecuado monitoreo y evaluación, este Plan será empleado por las unidades que cuenta la municipalidad de Pátapo.

## **7. Desarrollo del proceso**

El proceso se desarrolla a través del trabajo conjunto de la Comisión de Planeamiento Estratégico y del Equipo Técnico. Este último elabora propuestas de lo que serán los productos del proceso de planeamiento:

- Objetivos, acciones estratégicas
- Cronograma de plan de trabajo

Dichos Plan es presentado al jefe de la unidad, en un mínimo de dos talleres con los servidores públicos y obreros municipales, con el fin de incorporar sus apreciaciones y generar consensos. De igual manera, la Comisión participa en la elaboración del Plan y la adecuación de las acciones estratégicas y los

aprueba junto con los indicadores y metas trabajados por el equipo técnico. La propuesta tiene como tiempo de implementación de 12 meses.

## **8. Funciones de las divisiones**

- Seguimiento a la aprobación para el proceso de formulación del Plan de Trabajo
- Realizar la convocatoria para la elaboración del plan de trabajo con los servidores públicos y trabajadores municipales
- Coordinaciones con el equipo de planeamiento y equipo técnico.
- Conformación del comité de gestión y control

## **9. Planteamiento del diseño metodológico**

De conformidad con los lineamientos generales establecidos en las estrategias gerenciales, el proceso comprende la realización de un conjunto de acciones organizadas en tres etapas y seis fases. En tal sentido, el proceso de planeación, operatividad y participación comprende el desarrollo secuencial de los siguientes componentes:

### **Etapas I: Preparación.**

- La coordinación con las unidades y alta dirección para la elaboración del plan de trabajo.
- La coordinación con las unidades y conformación del soporte técnico municipal.
- Conformar la Comisión de Planeamiento Estratégico y el Equipo Técnico (definir roles, funciones y responsabilidades para el proceso).
- Elaboración del Plan de Trabajo.
- Obtener la Resolución de Alcaldía iniciando el proceso y designando la Comisión y Equipo Técnico.
- Implementación del plan de trabajo articulado a las estrategias gerenciales

### **Etapas II: Formulación**

- Análisis situacional de los servicios públicos (utilizar anexos)

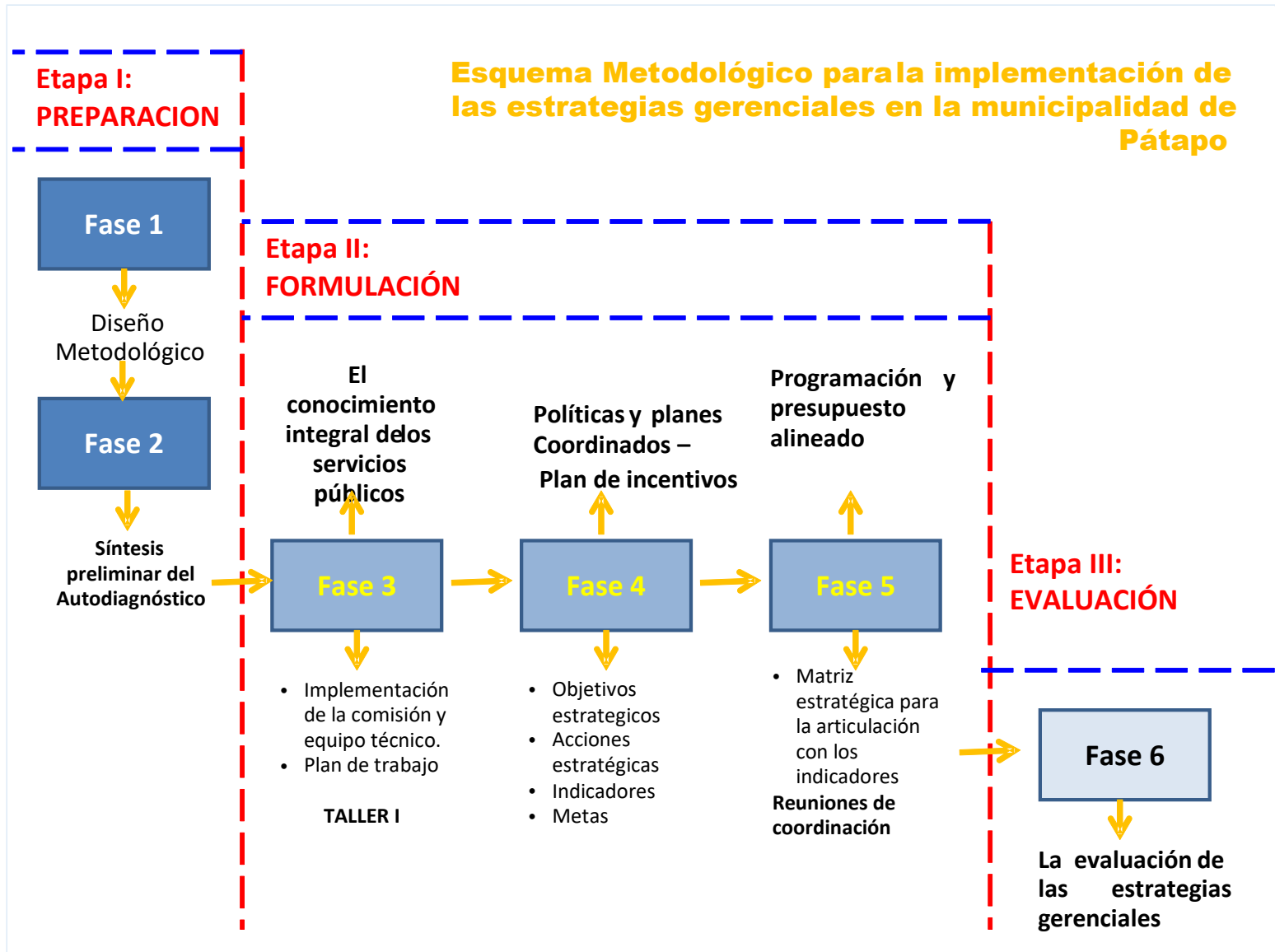
- Caracterización mediante la realización del autodiagnóstico de los servicios públicos.
- Identificación de objetivos y acciones
- Identificación de indicadores y línea base
- Revisar documentos de gestión y planes estrategicos
- Realizar el análisis estratégico, mediante la definición de objetivos específicos y acciones estratégicas.
- Alinear los planes estrategicos con el plan de incentivos y programar acciones alineadas a los objetivos de la municipalidad.
- Implementación del primer componente: Programa de capacitación a servidores públicos y obreros municipales acorde a las estrategias gerenciales por dimensiones (estratégica, operativa y participativa)
- Implementar las estrategias gerenciales acorde a las programaciones con el plan de incentivos municipales.

### **Etapa III: Evaluación**

- Reuniones y asambleas con la comisión de gestión gobernable para analizar los reclamos, observaciones y sugerencias para mejorar los procesos y forma como se brindan los servicios públicos (limpieza, residuos sólidos, mercado de abastos y seguridad ciudadana)
- Además, para la implementación de las estrategias gerenciales, en lo concerniente en la evaluación del mismo, incluirá la selección de indicadores de resultado e impacto para la medición del desempeño.
- Los objetivos estarán ligados a las acciones estrategias, las políticas necesarias para su logro, los mismos que deben ser evaluados permanentemente para extender o acortar su vigencia.

## **10.Objetivos**

- ☞ Articulación de los planes estrategicos con las políticas públicas fomentando las buenas prácticas.
- ☞ Alineamiento de las estrategias gerenciales al plan de incentivos municipales del Ministerio de Economía y Finanzas.
- ☞ Implementación del Comité de control: Gestión Gobernable.



**11. Plan de trabajo para la implementación de las estrategias gerenciales, alineado a los planes estratégicos y plan de incentivos municipales**

| <b>Etapa I: PREPARACIÓN</b>                                       |   |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|---|---|------------------------|----------|----------|----------|-------------------------|----------|----------|----------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|
|   | <b>Etapas / Pasos / Acciones</b>  | <b>Cuatrimestral I</b> |          |          |          | <b>Cuatrimestral II</b> |          |          |          | <b>Cuatrimestral III</b> |           |           |           |
|   |   | <b>Meses</b>           |          |          |          | <b>Meses</b>            |          |          |          | <b>Meses</b>             |           |           |           |
|   |   | <b>1</b>               | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>2</b> | <b>5</b>                | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>8</b> | <b>9</b>                 | <b>10</b> | <b>11</b> | <b>12</b> |
| <b>FASE I y II</b><br>Diseño del Plan de Trabajo y coordinaciones | La coordinación con las unidades y alta dirección para la elaboración del plan de trabajo.  |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   | La coordinación con las unidades y conformación del soporte técnico municipal.  |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   | Conformar la Comisión de Planeamiento Estratégico y el Equipo Técnico (definir roles, funciones y responsabilidades para el proceso). |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   | Elaboración del Plan de Trabajo.  |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   | Elaboración de cronograma de reuniones de coordinación  |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   | Obtener la Resolución de Alcaldía iniciando el proceso y designando la Comisión y Equipo Técnico.                                     |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   | Implementación del plan de trabajo articulado a las estrategias gerenciales   |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |
|   |   |                        |          |          |          |                         |          |          |          |                          |           |           |           |

## Etapa II: FORMULACIÓN

|   | Etapas / Pasos / Acciones  | Cuatrimestral I |   |   |   | Cuatrimestral II |   |   |   | Cuatrimestral III |    |    |    |
|---|--|-----------------|---|---|---|------------------|---|---|---|-------------------|----|----|----|
|   |  | Meses           |   |   |   | Meses            |   |   |   | Meses             |    |    |    |
|   |  | 1               | 3 | 4 | 2 | 5                | 6 | 7 | 8 | 9                 | 10 | 11 | 12 |
| <b>FASE III, IV y V:</b><br>Formulación e implementación de estrategias | Análisis situacional de los servicios públicos (utilizar anexos)   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Caracterización mediante la realización del autodiagnóstico de los servicios públicos.   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Identificación de objetivos y acciones estratégicas  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Identificación de indicadores y línea base   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Revisar documentos de gestión y planes estratégicos  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Realizar el análisis estratégico, mediante la definición de objetivos específicos y acciones estratégicas.   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Alinear los planes estratégicos con el plan de incentivos y programar acciones alineadas a los objetivos de la municipalidad.  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Implementación del primer componente: Programa de capacitación a servidores públicos y obreros municipales acorde a las estrategias gerenciales por dimensiones (estratégica, operativa y participativa) |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Realización de reuniones de coordinación   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|   | Realización de articulación en programación  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |

## Etapa III: EVALUACIÓN

| FASE<br>VI:<br>Control y<br>evaluación | Etapas / Pasos / Acciones   | Cuatrimestral I |   |   |   | Cuatrimestral II |   |   |   | Cuatrimestral III |    |    |    |
|--|---|-----------------|---|---|---|------------------|---|---|---|-------------------|----|----|----|
|  |   | Meses           |   |   |   | Meses            |   |   |   | Meses             |    |    |    |
|  |   | 1               | 3 | 4 | 2 | 5                | 6 | 7 | 8 | 9                 | 10 | 11 | 12 |
|  | Implementar las acciones estratégicas conforme a los planes estratégicos y plan de incentivos municipales, por cada servicio público a mejorar.   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|  | Reuniones y asambleas con la comisión de gestión gobernable para analizar los reclamos, observaciones y sugerencias para mejorar los procesos y forma como se brindan los servicios públicos (limpieza, residuos sólidos, mercado de abastos y seguridad ciudadana) |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|  | incluir la selección de indicadores de resultado e impacto para la medición del desempeño.  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|  | Alinear los objetivos estarán ligados a las acciones estratégicas, las políticas necesarias para su logro, los mismos que deben ser evaluados permanentemente para extender o acortar su vigencia.  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|  | Desarrollar matriz de seguimiento y aplicación en monitoreo   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|  | Apoyar en las gestiones del monitor y evaluador   |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |
|  | Retroalimentar los procesos debilitados y conciliar en las reuniones de coordinación con los servidores públicos y trabajadores municipales.  |                 |   |   |   |                  |   |   |   |                   |    |    |    |

## **Estrategias gerenciales para implementar eficientemente los servicios públicos de la municipalidad de Pátapo.**

La municipalidad enfrenta la problemática del bajo desempeño al brindar los servicios públicos (limpieza pública, residuos sólidos, mercado de abastos y seguridad ciudadana), generando el inadecuado desempeño de la gestión municipal. Los factores determinantes son la inadecuada gestión estratégica, operativa y participativa. (ver anexo de Atlas. Ti). Frente a la problemática es necesario realizar las estrategias gerenciales articuladas a los programas que nos ofrece el estado, añadiendo interculturalidad y generación de valor público para el logro de los resultados en tiempos determinados, finalmente en beneficio del ciudadano. Para tal efecto es pertinente realizar la siguiente vinculación:

- En el caso de la limpieza pública y los residuos sólidos; generados por la carencia de logística y operatividad de la municipalidad, el Ambiente, (2020). “En su calidad de ente rector a nivel nacional para la gestión y manejo de los residuos, está impulsado la implementación del sistema integral de residuos sólidos, priorizando la valorización de residuos orgánicos e inorgánicos y habiéndose identificado la existencia de una gran cantidad de residuos sólidos aprovechables”. En este sentido, es importante articular las estrategias gerenciales al logro del cumplimiento de la Meta 3: “Implementación de un sistema integrado de manejo de residuos sólidos municipales”
- Mercado de abastos; deficiente organización y operatividad para la atención de los ciudadanos, es importante precisar que para lograr vincular las estrategias gerenciales se requiere articular la meta Regulación del funcionamiento de los mercados de abastos para la prevención y contención del COVID-19, cabe resaltar que la meta solo fue para tiempo de pandemia, sin embargo, es necesario que se continúen desarrollando las acciones para seguir protegiendo la vida y salud de los consumidores y de los comerciantes. Los problemas en cuanto a la seguridad ciudadana en el distrito son en el casco urbano, y en las zonas periféricas del distrito, por tanto, las estrategias gerenciales se implementarán teniendo en cuenta el Plan Local de Seguridad Ciudadana.

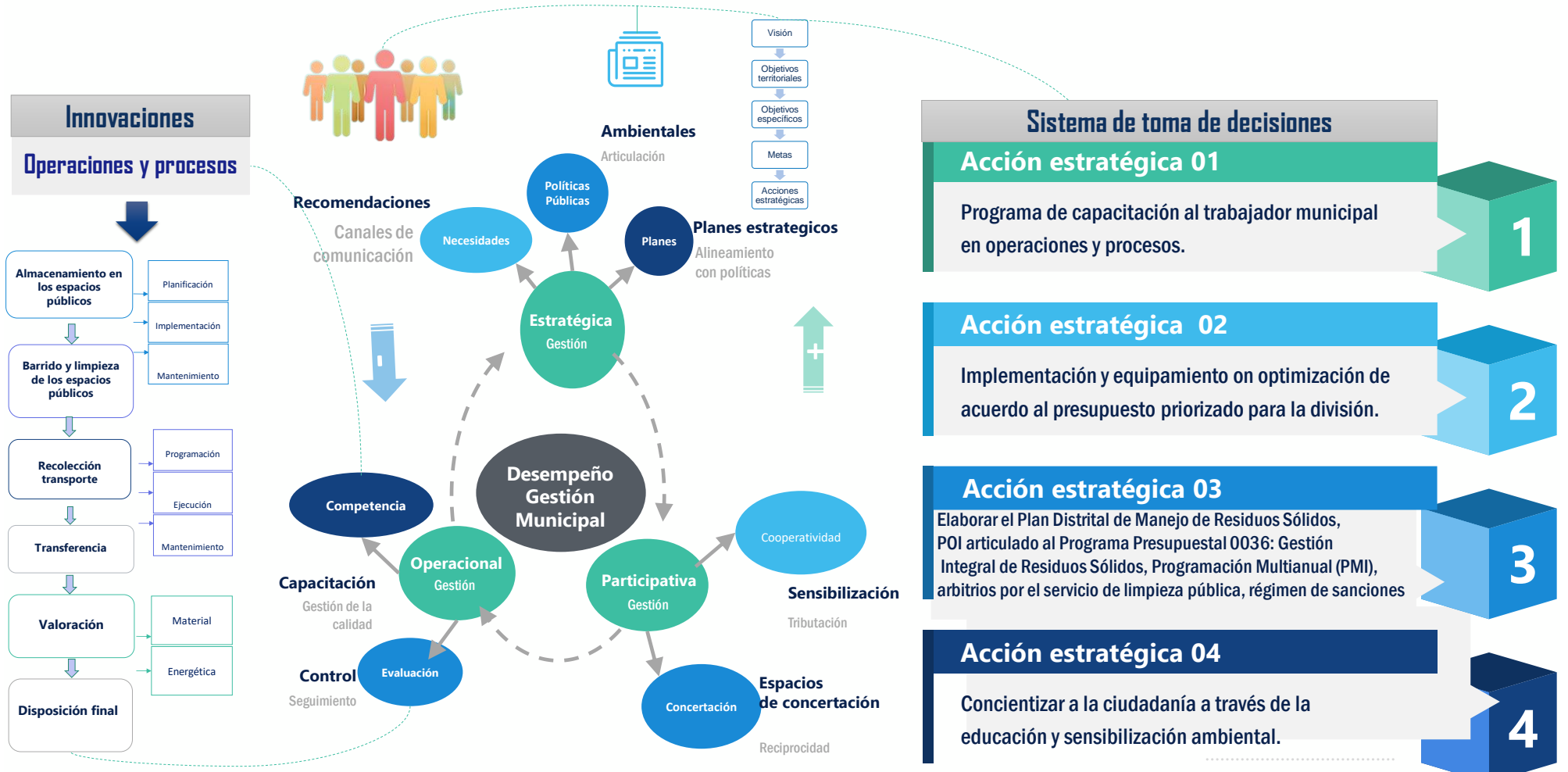


**Tabla N°01. Estrategias en limpieza pública y residuos sólidos alineado a la meta 3: Plan de Incentivos Municipales.**

| Gestión   | Acciones  | Medios de verificación  | Tiempo  |
|---|---|---|---|
| <b>Gestión estratégica</b><br>Articulación a los planes estratégicos (PDC, PEI y POI)   | Plan de trabajo alineado al plan operativo institucional<br>Personal distribuido de acuerdo a la sectorización realizada en el plan de trabajo.   | Plan de trabajo actualizado   | 01 mes  |
| <b>Gestión operativa</b><br>• Valorizar los residuos sólidos inorgánicos municipales.<br><br>Actividades del Plan de Incentivos Municipales | Planificación de valorización de residuos sólidos municipales<br>Desarrollo de acciones preliminares para la valorización de residuos sólidos inorgánicos municipales<br>Autorización para la reanudación de actividades del servicio de reciclaje<br>Sensibilización y capacitación a la población participante<br>Registro y empadronamiento<br>Recolección selectiva y valorización de residuos sólidos inorgánicos<br>Actualización de la lista de asociaciones de recicladores y/o padrón de socios y/o EORS, en caso corresponda.<br>Regularización de la autorización para la reanudación de actividades del servicio de reciclaje<br>Reporte de la cantidad de toneladas de residuos sólidos inorgánicos municipales valorizados mensualmente entre enero y diciembre de 2020 | Constancias de inscripción en el registro municipal de asociaciones de recicladores formalizados por la municipalidad, con el padrón de socios correspondiente, y con la ficha registral de la asociación de recicladores inscritos en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos.<br>Constancia de Registro del Plan para la vigilancia, prevención y control de la COVID-19 de asociaciones de recicladores formalizados. | 12 meses (el trabajo de la parte operativa del servicio de limpieza es constante)   |
| • Valorizar los residuos sólidos orgánicos municipales<br><br>Actividades del Plan de Incentivos Municipales                                | Planificación de valorización de residuos sólidos municipales.<br>Solo tomaría en consideración los aspectos correspondientes a los residuos sólidos orgánicos.<br>Desarrollo de acciones preliminares para la valorización de residuos sólidos orgánicos municipales<br>Sensibilización y capacitación a la población participante   | Ficha de operatividad y capacidad de la planta, que incluya el registro fotográfico.<br><br>Reporte en el aplicativo informático de la cantidad de toneladas de residuos sólidos orgánicos municipales valorizados.   | 01 mes (el trabajo de la parte operativa del servicio de limpieza es acorde a la meta del plan de incentivos municipales) |

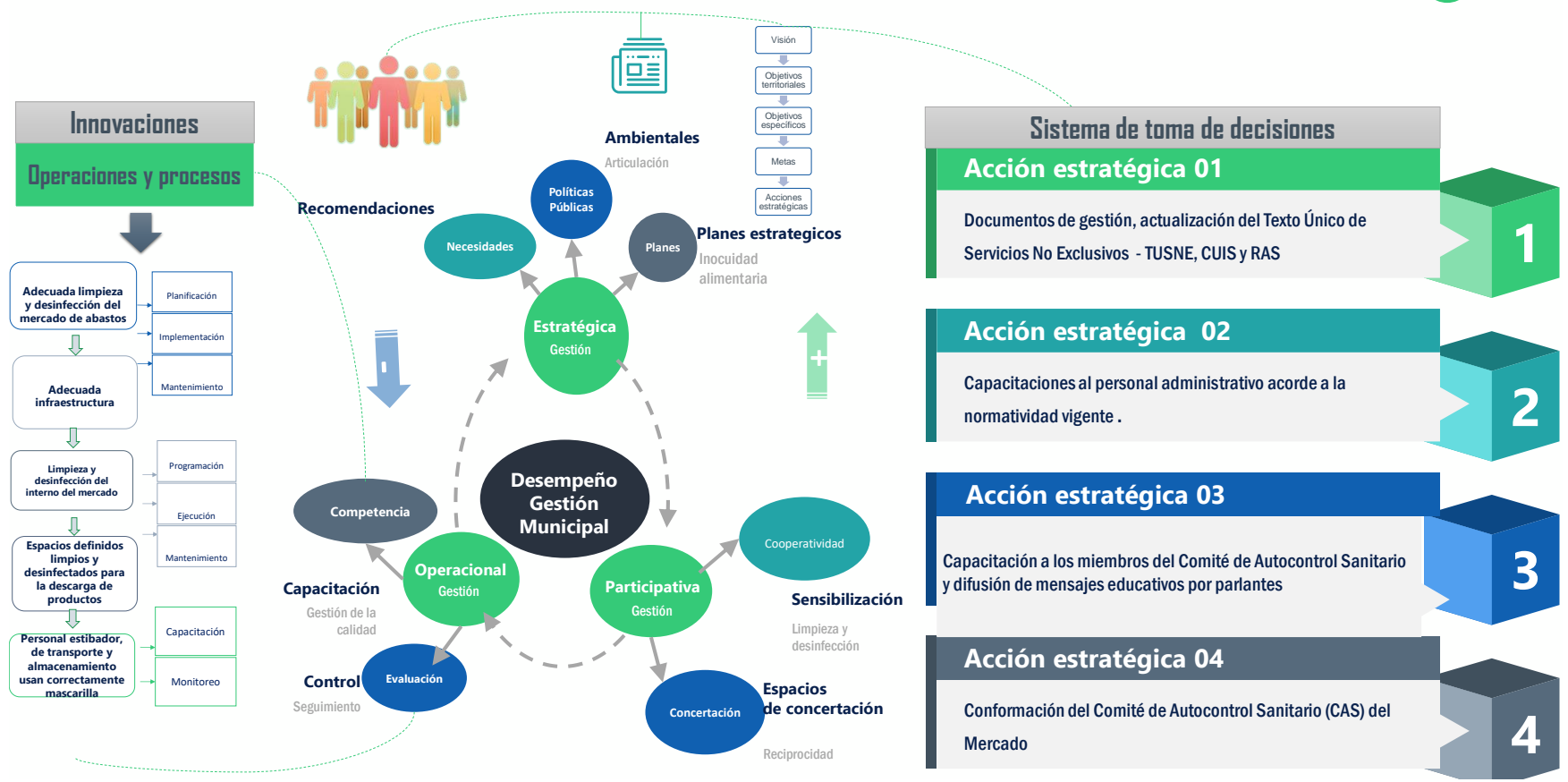
|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
|   | Registro y empadronamiento de los/las participantes  |  |   |
|   | Recolección selectiva y valorización de residuos sólidos orgánicos municipales   |  |   |
|   | Verificación y reporte de la capacidad operativa de la planta de residuos sólidos orgánicos municipales                                    |  |   |
|   | Reporte de la cantidad de toneladas de residuos sólidos orgánicos municipales valorizados mensualmente                                     |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Erradicar los puntos críticos y prevenir los puntos críticos potenciales.</li> </ul> | Reportar las fichas del estado actual de puntos críticos y puntos críticos potenciales   | Reporte anual con el total de puntos críticos erradicados y puntos críticos potenciales prevenidos de residuos sólidos municipales | 01 mes (el trabajo de la parte operativa del servicio de limpieza es acorde a la meta del plan de incentivos municipales) |
| Actividades del Plan de Incentivos Municipales  | Ejecución de la erradicación de puntos críticos y prevención de puntos críticos potenciales de residuos sólidos municipales.               |  |   |
|   | Registrar el Reporte anual de erradicación de puntos críticos y prevención de puntos críticos potenciales de residuos sólidos municipales. |  |   |
| <b>Gestión participativa</b>  | Adecuadas prácticas de los ciudadanos en el manejo de los residuos sólidos   | Listas de asistencia a talleres de Sensibilización ciudadana en prácticas adecuadas de los residuos sólidos.                       | 03 meses (el trabajo de la parte operativa del servicio de limpieza es constante)   |
| Comité de control:  | Ciudadanos consientes de la tributación, realizan sus pagos oportunamente  | Reporte del porcentaje de la morosidad   | 12 meses (el trabajo de sensibilización en la parte de los ciudadanos es constante)                                       |
| Gestión gobernable  | Ciudadanos participación en reuniones de coordinación para conocer la mejora de los servicios de limpieza y residuos sólidos.              |  |   |
|   | Ciudadanos conocen de las normas y sanciones   |  |   |

**Estrategia gerencial para servicio público de limpieza pública:**  
Mejorar las operaciones y los procesos de los residuos y limpieza pública, haciéndolos estandarizados a través de la innovación.



**Tabla N°02. Estrategias en mercado de abastos alineado a la guía de la meta del plan de incentivos realizado por el COVID 19: Regulación del funcionamiento del mercado de abastos**

| <b>Gestión</b>  | <b>Acciones</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Tiempo</b>   |
|---|---|--|---|
| <b>Gestión administrativa</b>   | Adecuadas capacidades de los recaudadores   | Número de recaudadores capacitados   | 01 mes  |
|   | Documentos de gestión, actualización del Texto Único de Servicios No Exclusivos - TUSNE, CUIS y RAS                       | Número de documentos actualizados  |   |
|   | Capacitaciones al personal administrativo acorde a la normatividad vigente  | Número de personal administrativo capacitado                                       |   |
|   | Adecuado clima organizacional entre fiscalizadores, recaudadores y comerciantes.  | Número de capacitaciones realizadas a fiscalizadores, recaudadores y comerciantes. |   |
| <b>Gestión operativa</b><br>Infraestructura, instalaciones, equipamiento y otros servicios del mercado.   | Adecuada limpieza y desinfección del mercado de abastos   | Número de limpiezas y desinfección realizados trimestralmente                      | 12 meses (el trabajo de sensibilización en la parte de los ciudadanos es constante) |
|   | Adecuada infraestructura  | Porcentaje de infraestructura reestructurada                                       |   |
|   | Limpieza y desinfección del mercado (pasillos, puestos, almacenes, etc.) con los espacios internos del mercado ventilados | Reporte de los indicadores de limpieza y desinfección                              |   |
|   | Espacios definidos limpios y desinfectados para la descarga de productos  |  |   |
|   | Personal estibador, de transporte y almacenamiento usan correctamente mascarilla  |  |   |
|   | Señalización de horarios para la apertura y cierre al público   |  |   |
| Meta del plan de incentivos, planteada en la guía para mercados de abastos por el COVID 19, sin embargo, debe seguir siendo implementada para evitar la infección de los comerciantes y compradores | Capacitación a los miembros del Comité de Autocontrol Sanitario y difusión de mensajes educativos por parlantes           |  | 12 meses (el trabajo de sensibilización en la parte de los ciudadanos es constante) |
|   | Conformación del Comité de Autocontrol Sanitario (CAS) del Mercado  | Porcentaje de especificaciones técnicas implementadas en los mercado de abastos    |   |
|   | Registro del Acta de Conformación del Comité  | Acta de conformación del Comité de Autocontrol Sanitario                           |   |



**Tabla N°02. Estrategias en seguridad ciudadana alineado al plan de incentivos**

| <b>Gestión</b>               | <b>Acciones</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Tiempo</b>   |
|------------------------------|--|---|---|
| <b>Gestión estratégica</b>   | Adecuado Plan de Seguridad Ciudadana   | Porcentaje de la implementación del Plan trimestralmente.   | 01 mes  |
|                              | Plan alineado al Plan Operativo Institucional  |   |   |
|                              | Adecuada implementación de Plan de Seguridad Ciudadana   |   |   |
|                              | Programación y presupuesto articulado con el Plan.   |   |   |
| <b>Gestión operativa</b>     | Equipamiento y vehículos con adecuado mantenimiento y operativos                                   | Mantenimiento acorde al plan de trabajo.                    | 12 meses (el trabajo de sensibilización en la parte de los ciudadanos es constante) |
|                              | Los vehículos están operativos   | Vehículos en adecuado estado.                               |   |
|                              | Ruta de trabajo sectorizada  | Número de capacitaciones                                    |   |
|                              | Serenazgo capacitado acorde a sus funciones  |   |   |
|                              | Mapa de delito y de riesgo actualizados.   |   |   |
|                              | Servidores públicos de seguridad ciudadana con adecuadas capacidades.                              |   |   |
|                              | Los servidores públicos realizan un adecuado monitoreo y supervisión                               | Número de monitoreo realizados trimestralmente              |   |
|                              | Los servidores públicos cuentan con implementos de seguridad para realizar un adecuado trabajo.    | Número de trabajadores / Número de equipamientos adquiridos |   |
| <b>Gestión participativa</b> | Juntas vecinales y rondas campesinas capacitadas   | Porcentaje de talleres de sensibilización a la ciudadanía   | 12 meses (el trabajo de sensibilización en la parte de los ciudadanos es constante) |
|                              | Adecuado trabajo con las organizaciones y la División de educación y deporte y seguridad ciudadana |   |   |

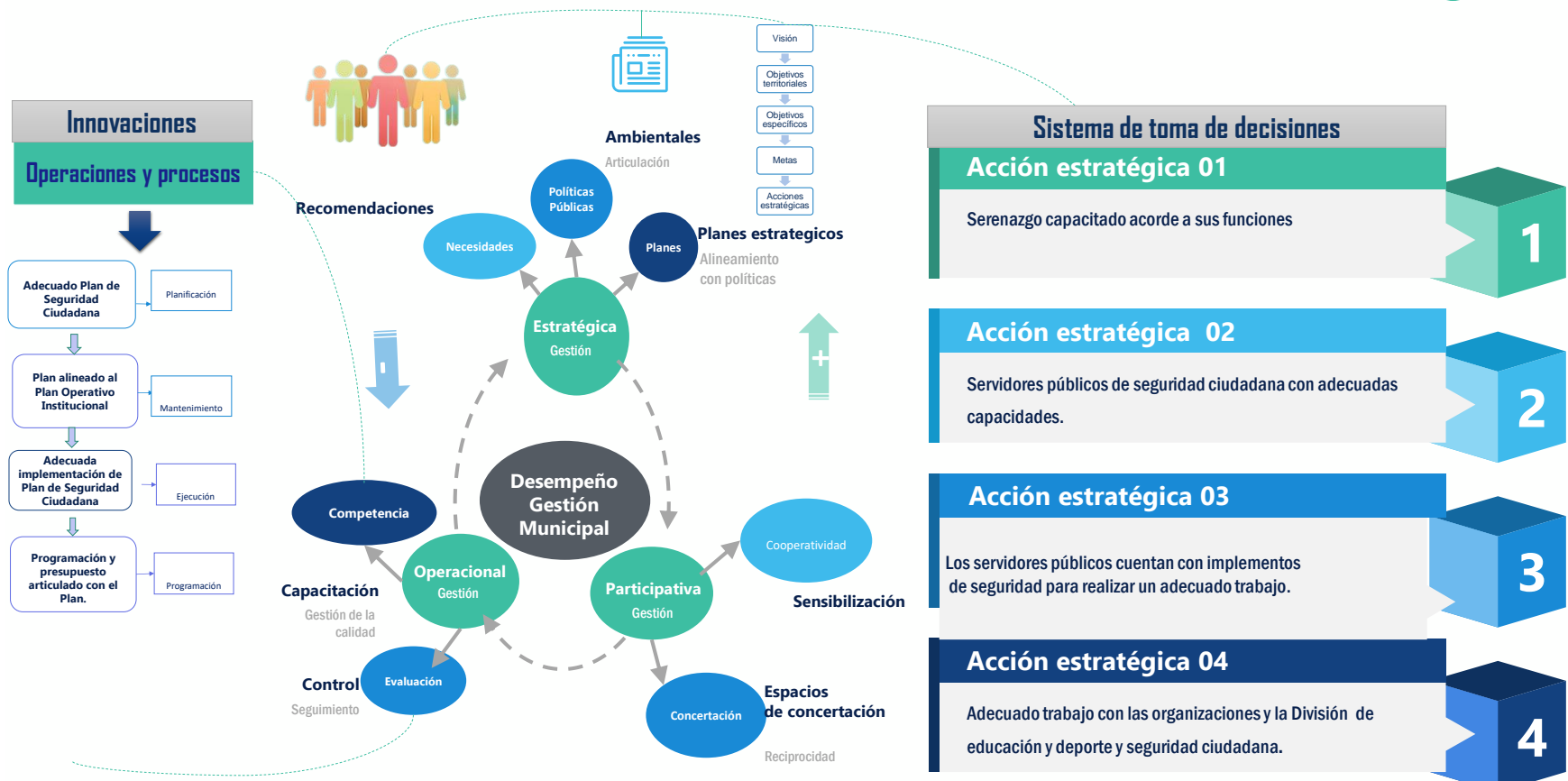


Gráfico N° 01. Problemas encontrados en los indicadores de las dimensiones de los servicios públicos

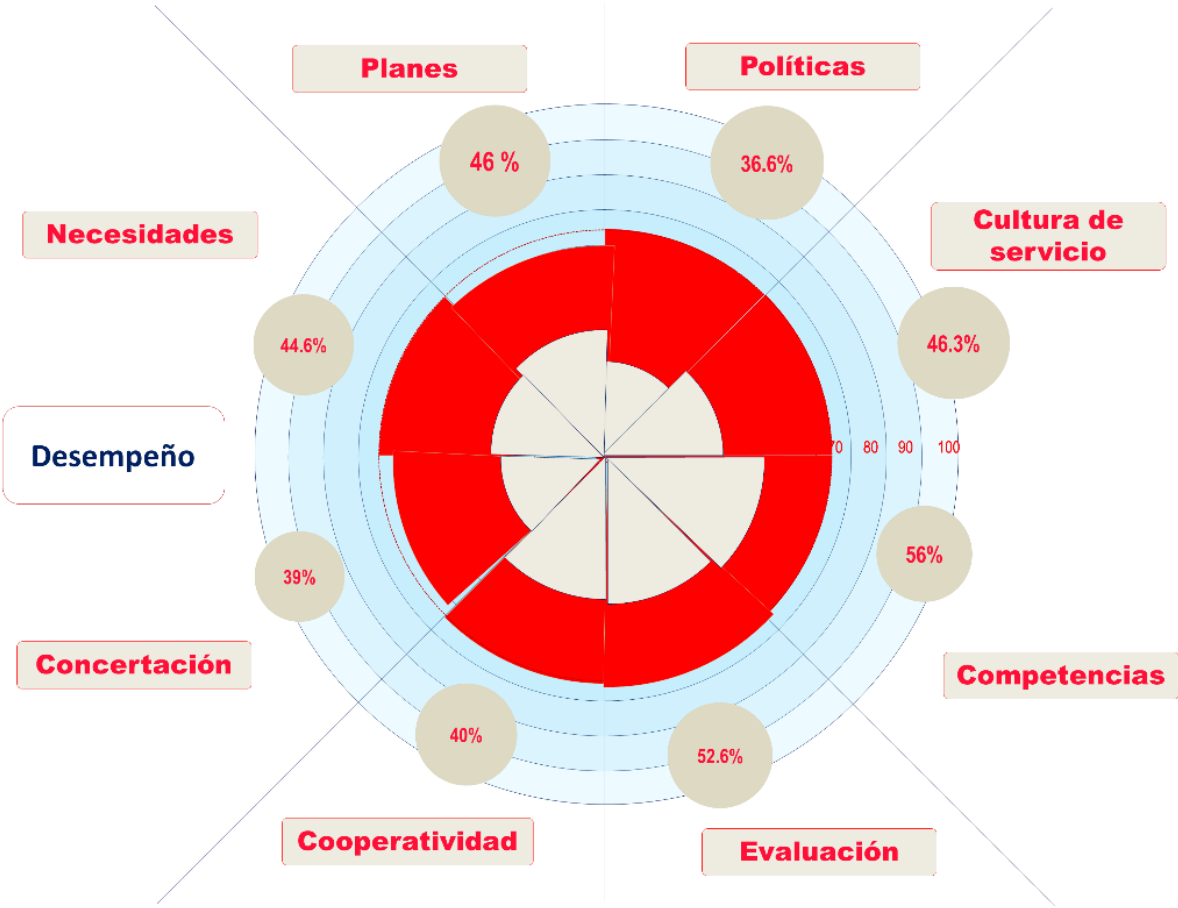
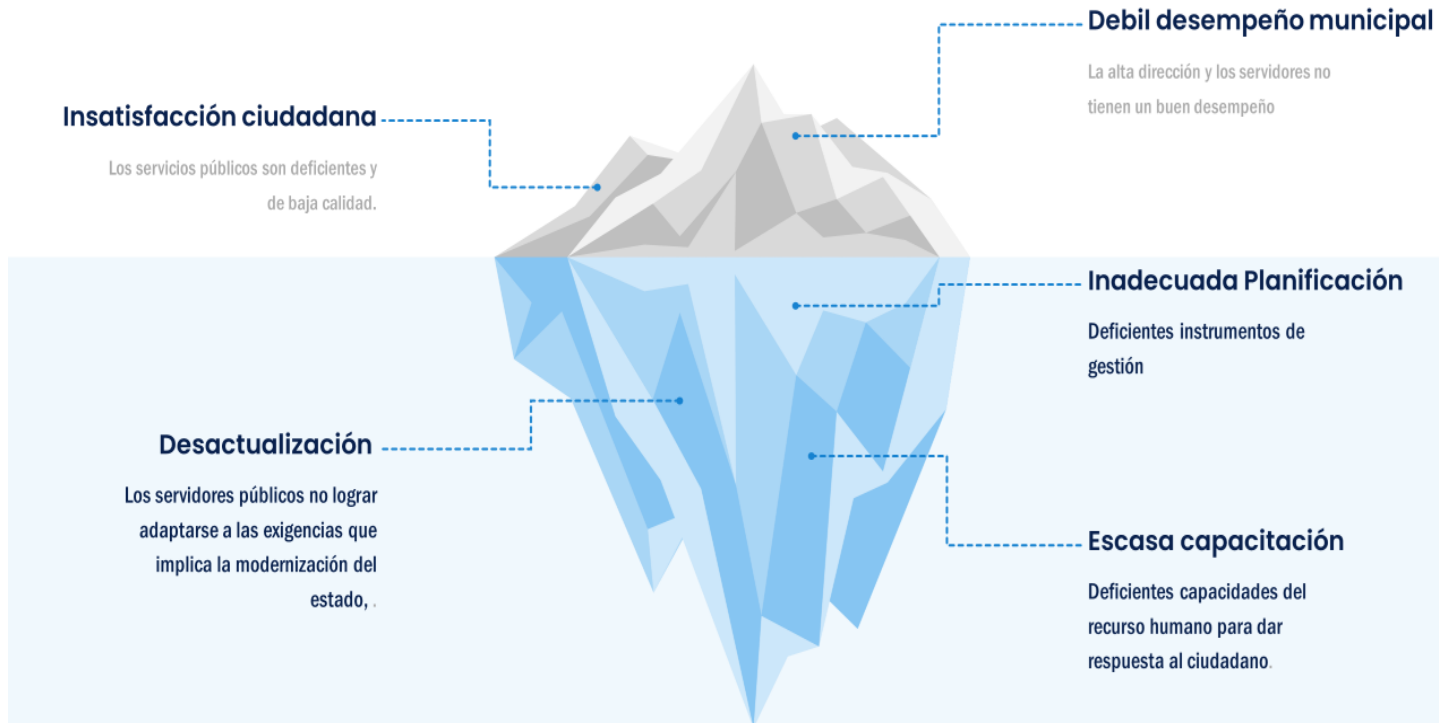




Gráfico N° 02. Problemas encontrados en la gestión municipal para brindar los servicios públicos.

# PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

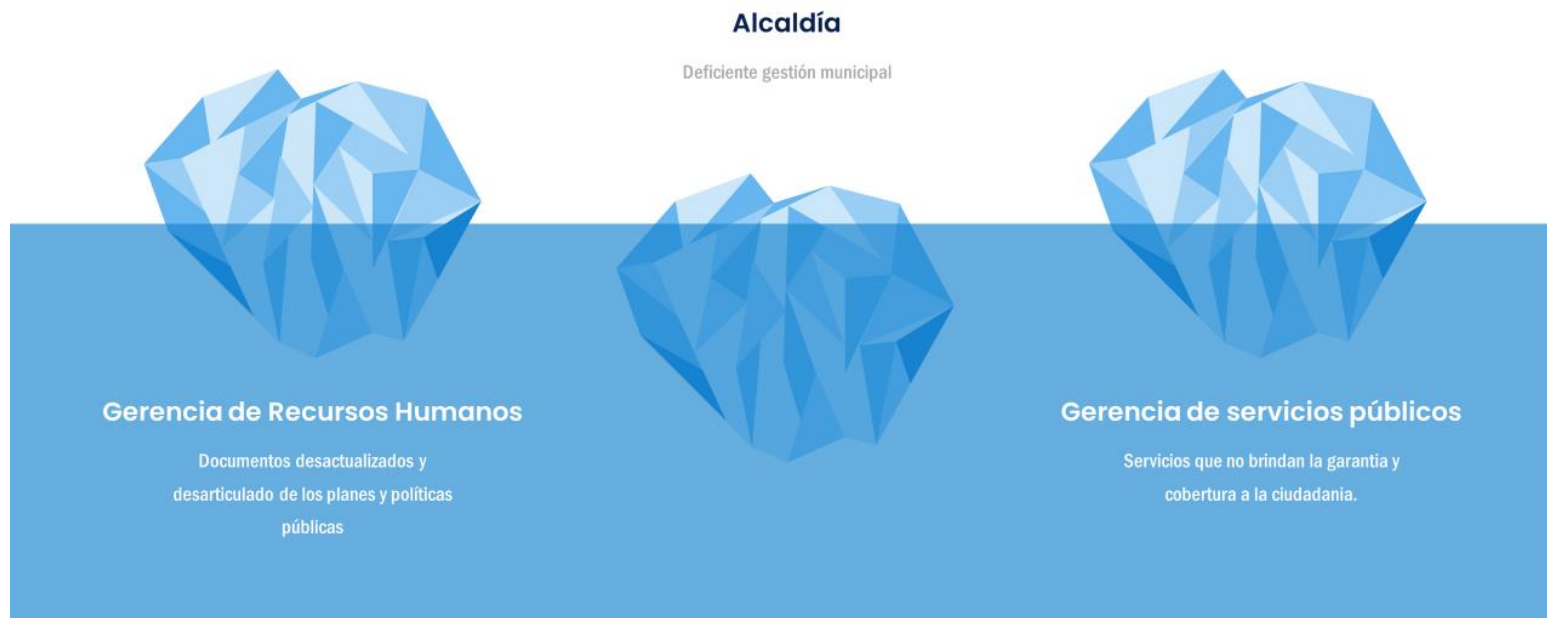
Municipalidad de Pátapo



**Gráfico N° 03. Problemas encontrados en la gestión municipal para articular entre la alta dirección y la gestión administrativa**

## Gestión municipal de Pátapo

10



| Formato 01: Establecimiento de metas del trabajador municipal |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
|---|--|--|--------------|--|--|---|--|--|--|------|-----|----------------|--|--|
|   |  |  |              |  |  |   |  |  |  | Día  | Mes | Año            |  |  |
| <b>Año de la Evaluación:</b>                                  |  |  | <b>Fecha</b> |  |  |   |  |  |  | 2020 |     |                |  |  |
| I. DATOS DEL OBRERO MUNICIPAL                                 |  |  |              |  |  | II. PRINCIPALES FUNCIONES Y/O ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Nombre(s) y Apellidos:  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| DNI   |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Entidad:  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Puesto:   |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Grado de instrucción  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Antigüedad:   |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| DESCRIPCIÓN DE LAS METAS INDIVIDUALES                         |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Acción 1  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| FECHA:  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Acción 2  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| FECHA:  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Acción 3  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| FECHA:  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| Acción 4  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| FECHA:  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| FIRMAS DE CONFORMIDAD   |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| NOMBRE Y FIRMA  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| EVALUADOR   |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| JEFE INMEDIATO DEL EVALUADOR                                  |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| 0   |  |  |              |  |  |   |  |  |  |      |     |                |  |  |
| <b>PUESTO:</b>  |  |  | 0            |  |  | <b>PUESTO:</b>  |  |  |  |      |     | <b>PUESTO:</b> |  |  |
| <b>FECHA:</b>   |  |  |              |  |  | <b>FECHA:</b>   |  |  |  |      |     | <b>FECHA:</b>  |  |  |

## Formato 02: Necesidades de capacitación detectadas

| NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DETECTADAS |   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
|--|---|-------------------------------|--|--|--|-------------------------------|--|--|--|--|-----------------|----------------------|--|--|--|--|
| <b>UNIDAD RESPONSABLE:</b>             |   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
| <b>CLAVE:</b>                          |   | <b>CALIFICACIÓN PROMEDIO:</b> |  |  |  | <b>FECHA DE ELABORACIÓN :</b> |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
| <b>ACCIONES DE CAPACITACIÓN*</b>       | <b>CURSOS ADICIONALES DE CAPACITACIÓN, QUE DE ACUERDO A LAS ÁREAS DE OPORTUNIDAD DETECTADAS CONTRIBUIRÁN A MEJORAR LOS RESULTADOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.</b> |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
|  |   | <b>NOMBRE DE CURSO:</b>       |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 | <b>DURACIÓN HRS.</b> |  |  |  |  |
|  | 1 .   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
|  | 2 .   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
|  | 3 .   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
|  | 4 .   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
| 5 .                                    |   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
| <b>FIRMA</b>                           | <b>RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS</b>  |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |
|  |   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  | <b>NOMBRE :</b> |                      |  |  |  |  |
|  |   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  | <b>PUESTO:</b>  |                      |  |  |  |  |
|  |   |                               |  |  |  |                               |  |  |  |  |                 |                      |  |  |  |  |

AÑO

**Formato 03: Cumplimiento cuantitativo de objetivos establecidos en instrumentos de gestión del rendimiento**

| DEPENDENCIA | ÓRGANO<br>DESCONCENTRADO/<br>UNIDAD<br>ADMINISTRATIVA | Alineación al<br>P.N.D. 2019-<br>2024 | INSTRUMENTO<br>DE GESTION<br>DEL<br>RENDIMIENTO | No | DESCRIPCIÓN DE<br>OBJETIVO y/o META DE<br>GESTIÓN DEL<br>RENDIMIENTO | RESULTADOS<br>ESPERADOS EN % | METAS                        | Meta Gestión<br>del<br>Rendimiento |  |
|-------------|---|---------------------------------------|---|----|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------------|--|
|             |   |                                       |   | 1  |  |                              |                              |                                    |  |
|             |   |                                       |   | 2  |  |                              |                              |                                    |  |
|             |   |                                       |   | 3  |  |                              |                              |                                    |  |
|             |   |                                       |   | 4  |  |                              |                              |                                    |  |
|             |   | Firma del responsable                 |   |    |  |                              | Lugar y fecha de elaboración |                                    |  |

**Formato 04: Sistema de evaluación del desempeño para servidores públicos de la gestión operativa**

| Código | Nombre del trabajador municipal a evaluar | DNI | Sexo | Unidad organica | Puesto | Tiempo de servicio | Antigüedad en la entidad | No. | Descripción de las acciones |
|--------|---|-----|------|-----------------|--------|--------------------|--------------------------|-----|-----------------------------|
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 1   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 2   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 3   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 4   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 1   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 2   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 3   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 4   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 1   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 2   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 3   |                             |
|        |   |     |      |                 |        |                    |                          | 4   |                             |

| Propuesta de Imagen de Futuro                            | Política de Gobierno (Art. 3 del Decreto Supremo Nro 056-2018-PCM) | Lineamientos de la Política General de Gobierno (Art. 4 del Decreto Supremo Nro 056-2018-PCM)  | Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEI | PROYECTOS PRIORIZADOS                | COMPONENTES DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES  |
|--|--|--|---|--|--------------------------------|--------------------------------------|---|
| Al 2030 todas las personas pueden realizar su potencial. | Eje 4. Desarrollo social y bienestar de la población               | <p>4.1 Reducir la anemia infantil en niños y niñas de 6 a 35 meses, con enfoque en la prevención.</p> <p>4.2 Brindar servicios de salud de calidad, oportunos, con capacidad resolutive y con enfoque territorial.</p> <p>4.3 Mejorar los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes con énfasis en los grupos con mayores brechas</p> <p>4.4 Aumentar la cobertura sostenible de servicios de agua y saneamiento.</p> <p>4.5 Mejorar la seguridad ciudadana, con énfasis en la delincuencia común y organizada.</p> <p>4.6 Promover la igualdad y no discriminación entre hombres y mujeres, así como garantizar la protección de la niñez, la adolescencia y las mujeres frente a todo tipo de violencia.</p> | <p>ODS 1: Fin de la pobreza</p> <p>ODS 2: Hambre cero</p> <p>ODS 3: Salud y bienestar</p> <p>ODS 4: Educación de calidad</p> <p>ODS 5: Igualdad de género</p> <p>ODS 6: Agua limpia y saneamiento</p> <p>ODS 10: Reducción de las desigualdades</p> <p>ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas</p> <p>Eje</p> | PDC Desactualizado                                       | PEI Desactualizado             | No realizo Presupuesto participativo | Una vez actualizado los planes estrategicos colocar las estrategias gerenciales a trabajar. |
|  |  |  |   |  |                                |                                      |   |
| Todas las personas                                       | Eje 3.   | 3.1 Recuperar la estabilidad   | ODS 1: Fin de la pobreza  |  |                                |                                      |   |

|  |   |   |   |  |  |  |  |
|--|---|---|---|--|--|--|--|
| gozan de una vida próspera y plena, con empleo digno y en armonía con la naturaleza, considerando reservas de recursos para el bienestar futuro.                               | Crecimiento económico equitativo, competitivo y sostenible. | fiscal en las finanzas públicas.<br>3.3 Acelerar el proceso de reconstrucción con cambios, con énfasis en prevención.<br>3.5 Reducir la pobreza y pobreza extrema tanto a nivel rural como urbano.<br>3.6 Fomentar la generación de empleo formal y de calidad, con énfasis en los jóvenes.   | ODS 5: Igualdad de género.<br>ODS 7: Energía asequible y no contaminante.<br>ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.<br>ODS 9: Industria, innovación e infraestructura.<br>ODS 10: Reducción de las desigualdades.<br>ODS 11: Ciudades sostenibles.<br>ODS 12: Producción y consumo responsables.<br>ODS 13: Acción por el clima.<br>ODS 14: Vida sub marina.<br>ODS 15: Vida de Ecosistemas terrestres.<br>ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. |  |  |  |  |
| Se han desarrollado esfuerzos concertados para la conservación y gestión sostenible de los recursos naturales, tomando medidas urgentes para hacer frente al cambio climático. |   | 3.2 Potenciar la inversión pública y privada descentralizada y sostenible.<br>3.4 Fomentar la competitividad basada en las potencialidades de desarrollo económico de cada territorio, facilitando su articulación al mercado nacional e internacional, asegurando el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y del patrimonio cultural. |   |  |  |  |  |
| La sociedad peruana es pacífica, justa e inclusiva, libre del temor y de la violencia; sin corrupción ni discriminación y con igualdad de oportunidades.                       | Eje 5. Descentralización efectiva para el desarrollo.       | 5.1 Institucionalizar la articulación territorial de las políticas nacionales.<br>5.2 Promover, desde los distintos ámbitos territoriales del país, alianzas estratégicas para su desarrollo sostenible.  | ODS 11: Ciudades sostenibles.<br>ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas.   |  |  |  |  |
| Se han fortalecido las alianzas para alcanzar el desarrollo sostenible, en correspondencia con el respeto universal de los derechos humanos, sin dejar a nadie atrás.          | Eje 1. Integridad y lucha contra la corrupción.             | 1.1 Combatir la corrupción y las actividades ilícitas en todas sus formas.<br>1.2 Asegurar la transparencia en todas las entidades gubernamentales.   | ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos.<br>ODS 5: Igualdad de género.<br>ODS 10: Reducción de las desigualdades.  |  |  |  |  |




|  |   |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|
|  |   | 2.1 Construir consensos políticos y sociales para el desarrollo en democracia.   |  |  |  |
|  | Eje 2.<br>Fortalecimiento institucional para la gobernabilidad. | 2.2 Fortalecer las capacidades del Estado para atender efectivamente las necesidades ciudadanas, considerando sus condiciones de vulnerabilidad y diversidad cultural. |  |  |  |

**Formato 05. Cuestionario para el autodiagnóstico municipal previo a la elaboración del plan de trabajo de servicios públicos en la municipalidad de Pátapo**

|   |
|---|
| <b>CONOCER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DEL CIUDADANO</b>   |
| ¿Se han identificado las características de las personas que acceden al servicio que brinda la entidad?   |
| ¿Se cuenta con los medios y métodos, que permitan recoger las necesidades y expectativas de las personas?   |
| ¿Se conocen las necesidades y expectativas que demandan las personas que reciben o recibirán el servicio que brinda la entidad?                               |
| ¿Se ha analizado la información recabada sobre las necesidades y expectativas de las personas (segmentación, perfiles, otros)?                                |
| <b>IDENTIFICAR EL VALOR DEL SERVICIO</b>  |
| ¿El servicio actual, cubre las necesidades y expectativas de las personas?  |
| ¿Se conoce el propósito del servicio que se entrega?  |
| ¿El servicio es entregado al segmento de personas definidas?  |
| ¿Se han establecido los mecanismos de cómo y cuándo se entrega el servicio?   |
| ¿Las oportunidades del entorno, han sido identificadas e incluidas en el servicio?  |
| ¿La estructura organizacional se encuentra alineada y brinda soporte al servicio?   |
| ¿Se cuenta con políticas, planes u otros que brinden soporte en las actividades relacionadas a la entrega del servicio?                                       |
| ¿Se realiza programas de capacitación orientados a la necesidad del servicio, para el personal involucrado en el servicio?                                    |
| <b>LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN</b>  |
| ¿La Alta Dirección promueve y participa en los espacios de articulación para el fortalecimiento del servicio que ofrece la entidad?                           |
| ¿La Alta Dirección genera condiciones para la medición de la satisfacción de las personas que acceden al servicio de la entidad?                              |
| ¿La Alta Dirección comunica los logros de la mejora del servicio que ofrece la entidad?   |
| ¿La Alta Dirección promueve una cultura de calidad de servicio?   |
| <b>CULTURA DE CALIDAD AL SERVICIO DEL CIUDADANO</b>   |
| ¿Se contempla como parte del Programa de inducción al servidor público, que se incorpora a la entidad, alguna materia sobre calidad de servicio al ciudadano? |
| ¿Se han desarrollado Programas de formación en cultura de calidad de servicio?  |
| ¿El personal presenta iniciativas y/o participa en círculos de mejora?  |

**Anexo 04. Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad.**



**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE**  
**Pátapo**  
Ley de Creación 26921 de fecha 29 Enero 1998

“Año de la Universalización de la Salud”

Pátapo, 20 de octubre de 2020

**Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón**  
**DIRECTORA EPG-UCV-CH**


**ASUNTO** : Autorización de la aplicación de instrumentos para tesis doctoral

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarla cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Asimismo, de acuerdo a la carta ingresada por su representada el día 02 de octubre de 2020, con registro N° 1583, se manifiesta que la **Soc. Mirian Jessenia Vargas Saavedra, DNI: 44998129; realizó la aplicación de 46 encuestas a los servidores públicos, 05 entrevistas a los funcionarios**, una lista de cotejo y un focus group con los trabajadores de servicios públicos para su investigación doctoral: Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal del distrito de Pátapo.

Sin otro particular, es motivo para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima.

Atentamente,



**ING. JUAN GUEVARA TORRES**  
**ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE PÁTAPU**

C.c. Archivo.

● Av. Real s/n - Telf.: 42-8205 - Pátapo - Chiclayo.

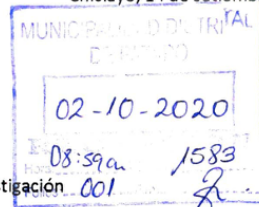
## Consentimiento informado.

**POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Año de la Universalización de la Salud”

Chiclayo, 14 de setiembre de 2020

SEÑOR  
Juan Guevara Torres  
Alcalde de la Municipalidad Distrital de Pátapo



ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo (a) cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman par obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: Mg. Mirian Jessenia Vargas saavedra.
- 2) Programa de estudios : Doctorado
- 3) Mención : Gestión Pública y Gobernabilidad
- 4) Ciclo de estudios : VI Ciclo
- 5) Título de la investigación : Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal del distrito de Pátapo.
- 6) Asesor : Dr. Víctor Augusto Gonzales Soto

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,

A circular official stamp of the Universidad César Vallejo, Unidad de la Escuela de Posgrado. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in blue ink.

Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón  
DIRECTORA EPG-UCV-CH

arp (CI).

## Anexo 05. Registro fotográfico del focus group

***Ilustración 8. Explicación de tesis doctoral: "estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo".***



**Ilustración 9: Obreros y servidores públicos de la municipalidad de Pátapo en Focus group**



**Ilustración 10: Sociodrama roles y funciones entre autoridades y obreros de la municipalidad de Pátapo.**



**Ilustración 11: Obreros y trabajadores municipales de Pátapo**



Anexo 06: Matriz de consistencia

**TÍTULO:** Estrategias gerenciales para el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.

**AUTOR:** Mg. Mirian Jessenia Vargas Saavedra

| PROBLEMA DE INVESTIGACION   | OBJETIVOS DE INVESTIGACION  | HIPOTESIS  | VARIABLES   | POBLACION Y MUESTRA   | ENFOQUE / NIVEL(ALCANCE) / DISEÑO   | TÉCNICA / INSTRUMENTO   |
|---|---|--|---|---|---|---|
| <p><b>Problema Principal</b></p> <p>¿De qué manera las estrategias gerenciales mejoraría el desempeño de la gestión municipal de Pátapo?</p>  | <p><b>Objetivo Principal</b></p> <p>¿Diseñar estrategias gerenciales para mejorar el desempeño de la gestión municipal de Pátapo?</p>   | <p><b>Hipótesis Principal</b></p> <p>Si se diseña estrategias gerenciales entonces mejoraría el desempeño de la gestión municipal de Pátapo.</p> |   | <p><b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b></p> <p>Servidores públicos de la Municipalidad de Pátapo</p>   | <p>Cuantitativo</p> <p>Descriptivo</p> <p>No experimental - Transversal</p>   |   |
| <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cuáles son los niveles de desempeño de la gestión municipal?</p> <p>¿Cuál es el nivel de desempeño que tiene la gestión en los servicios públicos que brinda a la</p> | <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>a) Medir el nivel del desempeño de la gestión municipal de Pátapo; b) Analizar los fundamentos teóricos que ayuden al constructo de las estrategias gerenciales. c) Elaborar estrategias</p> |  | <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Gestión municipal</p> | <p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>12 servidores públicos de municipalidad de Pátapo</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>12 servidores públicos de municipalidad de Pátapo</p> | <p>El Diseño se diagrama de la siguiente manera</p> <pre> graph LR     R[R] --&gt; O[O]     O --&gt; EG[EG]     T[T] --&gt; EG             </pre> | <p>Encuesta sobre desempeño de la gestión municipal</p> <p>Entrevista a funcionarios</p> <p>Focus group</p> |

|            |   |  |   |  |  |  |
|------------|---|--|---|--|--|--|
| población? | gerenciales para el buen desempeño de la gestión municipal de Pátapo. d) Validar las estrategias gerenciales por expertos en gestión pública. |  | <p style="text-align: center;"><b>Variable Independiente</b></p> <p>Estrategias gerenciales</p> |  | <p>Dónde:<br/> <b>R</b> es la realidad</p> <p><b>O(m)</b> es la observación de la realidad a través de una muestra representativa</p> <p><b>T</b> es la teoría    EG = Estrategias Gerenciales</p> |  |
|            |   |  |   |  |  |  |