



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Incidencia de la nueva gestión pública en la
cultura organizacional de la Dirección
Desconcentrada de Cultura - Ancash, 2017.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública.**

AUTOR:

Br. Jorge Carlos Velásquez Olórtegui

ASESOR:

Dr. Mariano Mucha Paitán

SECCIÓN:

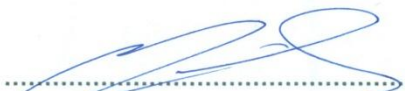
Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2017

PÁGINA DEL JURADO



Dr. Víctor Alejandro García Farías
Presidente



Mg. Juan Francisco Salazar Llanos
Secretario/a



Dr. Mariano Mucha Paitán
Vocal

DEDICATORIA:

A Dios, nuestro Padre y Señor Celestial,
que dio su vida por nosotros.

Gracias a mis Padres, que con su
perseverancia me dieron la formación y
los valores y que ahora desde el cielo,
me siguen acompañando.

A mi hija, que con su tierna mirada y
esos bracitos tan frágiles que me llenan
de abrazos con mucha ternura, la cual
me da la fuerza y valor necesario para
seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo, por la oportunidad de estudiar la maestría en gestión pública y a los catedráticos por su orientación, apoyo y paciencia en brindarnos sus conocimientos con el fin de terminar la tesis satisfactoriamente.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD


Yo, Jorge Carlos Velásquez Olortegui, estudiante del Programa de maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 32108650; con la tesis titulada "Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura - Ancash, 2017".

Declaro bajo juramento que:

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

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

Chimbote, agosto 2017



Jorge Carlos Velásquez Olortegui
DNI N° 32108650

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura - Ancash, 2017”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones capítulo VI, recomendaciones; y Capítulo VII se incluye las referencias y los anexos correspondientes.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

El Autor

ÍNDICE

Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	12
I. Planteamiento del Problema	13
1.1 Realidad Problemática	13
1.2 Trabajos Previos	19
1.3 Teorías Relacionadas al tema	22
1.4 Formulación del Problema	57
1.5 Justificación del Estudio	58
1.6 Hipótesis	60
1.7 Objetivos	60
II. Método	62
2.1 Diseño de la investigación	63
2.2 Variables, operacionalización	65
2.3 Población y muestra	70
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez Y confiabilidad.	70
2.5 Metodo de análisis de datos	72
III. Resultados	73
IV. Discusiones	90
V. Conclusiones	95

VI. Recomendaciones	98
VII. Referencias	100
Anexos	104
Anexo 1: Matriz de consistencia.	105
Anexo 2: Matriz de validación e instrumentos de recolección de datos.	108
Anexo 3: Ficha Técnica del instrumento nueva gestión pública.	110
Anexo 4: Confiabilidad del instrumento.	124
Anexo 5: Base de Datos - variable 1, variable 2	126
Anexo 6: Matriz de Juicio de Expertos.	131
Anexo 7: Artículo Científico	1xx

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución numérica y porcentual de la dimensión de de desregulación.	74
Tabla 2. Distribución numérica y porcentual de la dimensión de de descentralización.	75
Tabla 3. Distribución numérica y porcentual de la dimensión Énfasis en la responsabilidad de los gestores y motivación.	76
Tabla 4. Distribución numérica y porcentual de la dimensión Gestión Orientada al cliente.	77
Tabla 5. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Introducción a la competencia.	78
Tabla 6. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión.	79
Tabla 7. Distribución numérica y porcentual de la Variable nueva Gestión Pública	80
Tabla 8. Análisis Descriptivo de la variable 2: Cultura Organizacional	81
Tabla 9. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura Para el desarrollo o evolucionista	82

Tabla 10. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura Jerárquica.	83
Tabla 11. Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura Racional.	84
Tabla 12. Distribución numérica y porcentual de la Variable Cultura Organizacional.	85
Tabla 13. Distribución numérica y porcentual de la Variable Nueva Gestión pública y cultural – Personal nombrado.	86
Tabla 14. Distribución numérica y porcentual de la Variable Nueva Gestión pública y cultural – Personal contratado.	87
Tabla 15. Correlación entre la Nueva Gestión Pública y la Cultura Organizacional.	88

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la aplicación de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la dirección desconcentrada de cultura - Ancash, 2017.

La investigación fue de tipo cuantitativa y de diseño correlacional. La muestra tomada fue no probabilística, cuyos miembros pertenecen a un grupo intacto de acuerdo a la realidad en estudio, conformado por 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash. Dadas las características de la población pequeña y finita, se tomaron a todos los trabajadores que la integran, por lo que se define como censal o poblacional. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta como son: El cuestionario de la Nueva Gestión Pública, conformado por 20 ítems, distribuido en seis dimensiones y el cuestionario de Cultura Organizacional conformada por 20 ítems organizado en cuatro dimensiones. La validez de los instrumentos se determinó por medio de juicio de expertos y la confiabilidad a través de la prueba estadística del Alpha de Cronbach, con un índice para el cuestionario de la nueva Gestión Pública de $\alpha = 0.881$ y para el cuestionario de Cultura Organizacional un índice de $\alpha = 0.825$

De los resultados obtenidos, el coeficiente Pearson arrojó el valor de $r = 0,666$ lo cual indica que existe una correlación positiva mediana y significativa entre las variables nueva gestión pública y cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash – 2017, con un nivel de confianza de 0.881 y 0.749 respectivamente.

Palabras clave: Nueva Gestión Pública y Cultura Organizacional.

ABSTRACT

This research aimed to determine the impact on the implementation of the new public management in the organizational culture of the decentralized cultural department of Ancash, 2017.

The research was of quantitative type and correlational design. The sample was not random, whose members belong to an intact group according to the reality of study, consisting of 51 workers of the Decentralized Cultural Department of Ancash, according to the characteristics of a small and finite population, all workers who composed the population were taken, so is defined as census or population. The survey technique was used for the data collection and the instruments applied to the study sample were developed by the researcher, they were the New Public Management questionnaire, consisting of 20 items then distributed into six dimensions and the Organizational Culture questionnaire comprised of 20 items, also organized in four dimensions. The validity of the instruments was determined through expert judgment and the reliability through statistical Cronbach Alpha test, the data analysis was executed using descriptive and inferential statistics, the Pearson correlation between the two variables was calculated and the hypothesis testing was done with the statistical chi - square.

Regarding to the obtained results, the Pearson coefficient indicated the value of $r = 0.666$ with which shows a highly positive and significant correlation, between the variables; new public management and the organizational culture of the Decentralized Cultural Department of Ancash - 2017, with a confidence level of 0.881 and 0.825.

Keywords: New Public Management and Organizational Culture.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Desde la mitad del siglo XX, pero sobre todo a partir de la década de 1990, el concepto y el estudio de la Administración Pública, ha sufrido profundas transformaciones, innovándose con nuevas categorías y nuevas denominaciones como la de políticas públicas, gestión pública y gerencia pública (Pardo, 1995 p. 235). Todo ello ha sido consecuencia de los procesos más amplios de reforma del Estado que han tenido efectos en el aparato administrativo gubernamental por la vía de reformas administrativas o de la modernización administrativa. En la búsqueda de nuevas formas procesales para dar mayor eficiencia y eficacia a la gestión gubernamental se ha modificado la perspectiva de abordaje del estudio en el campo disciplinario de la administración pública. La problemática del crecimiento de los Estados y el cumplimiento de sus obligaciones administrativas los han enfrentado a una nueva realidad en sus acciones de gobierno, haciendo que la administración pública como se venía desarrollando sea inaccesible de comprender y estructurar.

La gestión pública, como sistema, tiene un conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno, aplicando un ciclo ordenado y secuencial para la provisión de servicios públicos que aporten a la generación de oportunidades para el desarrollo del país, y dentro de ella de sus territorios de manera armónica y articulada.

La Nueva Gestión Pública en adelante (NGP) busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz. Para este enfoque, es imperativo el desarrollo de servicios de mayor calidad en un marco de sistemas de control que permitan transparencia en los procesos de elección de planes y resultados, así como en los de participación ciudadana, la NGP es el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas. Es un enfoque que intenta incorporar algunos elementos de la lógica privada a las organizaciones públicas. (Dunleavy, 1994)

En la NGP los directivos públicos elegidos deben resolver la ambigüedad, la incertidumbre y el conflicto alrededor de las políticas públicas, a fin de describir de antemano lo que quieren que logren sus funcionarios en un lapso determinado; las funciones de formulación de políticas y las de operaciones deberían asignarse a organizaciones diferentes, con entidades operativas encabezadas por funcionarios versados en la gestión, mientras que los sistemas administrativos centralizados deberían reformarse a fin de trasladar obligaciones, autoridad y responsabilidad a los niveles más cercanos al ciudadano. En síntesis la Nueva Gestión Pública está fundamentada sobre: la formulación estratégica de políticas de desarrollo y gestión, la gradual eliminación del modelo burocrático hacia una gestión por resultados, la creación del valor público, el desarrollo de las instituciones y dimensionamiento adecuado del Estado y el mejoramiento de las

conquistas macroeconómicas y la equidad social. De esta manera, la responsabilidad de la nueva gerencia pública está ligada a la eficacia y eficiencia de su gestión y no sólo al cumplimiento de sus mandatos. Se propone separar el diseño de políticas públicas de su administración, reemplazar la burocracia y autoridad tradicional del gobierno por competencia e incentivos. En esta perspectiva, enfrenta desafíos buscando lograr metas y resultados transparentes dando la suficiente flexibilidad a los administradores del gobierno para determinar cómo alcanzarlas. La administración pública como prestadora de servicios para los ciudadanos no podrá liberarse de la responsabilidad de prestar éstos de manera eficiente y efectiva, sin buscar la generación de utilidades como fin último. (Dunleavy, 1994)

Asimismo, este cambio cultural debe contemplar a los funcionarios públicos, de tal modo que se impulsaron políticas de personal, centradas en premiar el buen desempeño, fomentar la capacitación y el perfeccionamiento profesional, hoy ausentes en la gestión pública peruana. El Estado Peruano, tiene todavía grandes rasgos centralistas, lo que se replica en el modelo de gestión pública imperante. Ello porque el proceso es joven, y porque hay una cultura de desconfianza desde los estamentos nacionales hacia los gobiernos regionales y locales, donde el centralismo se cree más capaz que estos últimos, poniendo trabas de diferente índole a su desarrollo y restringiéndose de esa manera, el accionar de los gobiernos descentralizados. (Dunleavy, 1994)

Si bien es cierto se han incrementado los ingresos de los gobiernos regionales y locales, más que por una de política fiscal descentralizada, por el incremento de la recaudación del fisco, las inversiones son trabadas por los mecanismos burocráticos provenientes del nivel central. Desde el año 2002, está vigente la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, sin embargo es muy poco lo avanzado, los cambios son mínimos, debido a que los organismos rectores de los sistemas administrativos han avanzado poco en proponer políticas e instrumentos modernos, que mejoren o reemplacen a muchos sistemas que están vigentes por más de 20 años en su concepción original.

Actualmente nuestro país se encuentra en un proceso de reforma de la administración Pública, habiéndose promulgado entre otras acciones, la ley 27658 Ley Marco de Modernización de la gestión del estado, publicada el 30 de enero de 2002, donde declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Sin embargo, existen algunas dificultades que impiden el cumplimiento de la precitada Norma, como por ejemplo: i) Falta de un proceso de planeamiento público e implementación, ii) Inapropiados sistemas de monitoreo y evaluación de la gestión pública, iii) Ausencia de una cultura que enfoque el desempeño institucional y en los resultados, iv) Restricciones en la flexibilidad de las

norma y sistemas administrativos, y v) Carencia de alineamiento entre lo estratégico lo operativo y lo presupuestal; las cuales, dan como resultado una gestión administrativa crítica, deficiente e inoperante de las instituciones públicas, con resultados negativos para la ciudadanía y el Estado peruano. (Ley 27658 Ley Marco de Modernización de la gestión del estado - 2002).

La crisis de la gestión administrativa en el Perú, se ha ahondado por la falta de creatividad de los funcionarios gerentes en el manejo y control del medio ambiente cambiante, también por la falta de adiestramiento y actualización de su personal, que le permita convertirlo en el eje y motor de los procesos de transformación, otro factor que contribuye a esta crisis es la falta de comunicación dialógica y mayor flexibilidad. Sumado a esta generalidad de estilos de gestión administrativa autocráticos está la creciente insatisfacción laboral de los servidores públicos, que se ve asediado y hasta hostigado en el cumplimiento de sus funciones profesionales, conllevando a realizar un trabajo poco consciente y “por obligación”, en desmedro de la creatividad, propuestas y compromisos para coadyuvar a la gestión eficaz. En este contexto es necesario hacer hincapié en la responsabilidad que les compete a los funcionarios gerentes en este problema de la gestión administrativa en el Perú, ya que han descuidado la investigación y la especialización para poder generar un diagnóstico de su realidad institucional y así poder determinar el tipo de cambio que se necesita y las estrategias a seguir para lograrlo.

En estos tiempos se hace necesario que los funcionarios gerentes cumplan con su responsabilidad de construir organizaciones públicas donde la gente expanda continuamente su aptitud para comprender la complejidad en la que nos encontramos, clarificar la visión institucional y encaminarse juntos al logro de objetivos compartidos para lo cual es necesario abordar los compromisos de las organizaciones gubernamentales, mediante la formación de equipos de trabajo, integrando los niveles de decisión y los sectores comprometidos, promoviendo la capacidad técnica de los profesionales y funcionarios.

De igual manera, la gestión pública a nivel regional es deficiente, debido principalmente, a la aplicación de la concepción administrativa de corte burocrático que, lejos de permitir una gestión racional, hoy provoca inconsistencias profundas, desperdicio de recursos, duplicidad de funciones, ineficiencia e ineficacia y, por ende, pérdida de calidad y pertinencia en los servicios brindados.

En el caso concreto de la dirección desconcentrada de cultura de Ancash (DDC Ancash), según juicios valorativos de la sociedad civil y servidores públicos; se hace evidente que la mejora de la gestión administrativa se viene implementando, pero a la vez existe la dificultad de no ser aceptados, debido a las costumbres que se tienen cuando era Instituto Nacional de Cultura. Dicha problemática en la gestión administrativa de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash,

agudizo el sentimiento de insatisfacción de los jefes inmediatos, con la devolución de fondos asignados, partidas presupuestales asignadas no ejecutadas aun existiendo la necesidad del gasto, y se concluye que el personal debe de ser removido de sus puestos para dar lugar a nuevo personal. Además, asociado a esta problemática descrita, se encuentra: un trabajo desintegrado y falta de compromiso con los objetivos y metas institucionales, planeación operativa y cortoplacista, sin visión de futuro, Imagen institucional deteriorada ante la comunidad, trabajo rutinario y sin productividad.

En ese sentido se hace necesario analizar las deficiencias, carencias, restricciones y empirismos, que afecta a las áreas involucradas, a partir del cual se orienta hacia la eficiencia y eficacia, de tal manera que se corrijan las deficiencias, se cubran las carencias, se asegure el cumplimiento de las normas, se eviten las restricciones y se reduzca al mínimo los empirismos.

1.2. Trabajos previos

En el Contexto Internacional se tiene a:

Barberá (2009), en su tesis doctoral, Modernización y nueva gestión pública en los ayuntamientos del campo de Tarragona, de la Universitat Rovira I Virgili, trata de una investigación empírica, descriptiva, exploratoria, utilizando entrevistas a profundidad, el cual formula las

siguientes conclusiones entre otras: Algunos entrevistados están convencidos de que todavía es posible gestionar de forma eficiente, obteniendo buenos resultados y a plena satisfacción del personal, utilizando modelos tradicionales de tipo burocrático- funcional.

No obstante, prevalece la opinión general que las organizaciones que no se adaptan en breve a los nuevos modelos de gestión quedarán descolgadas del proceso modernizador, lo cual provocará su aislamiento, así como la pérdida de su utilidad y razón de ser en el contexto social, político y económico actual y en cuanto a la actitud del personal respecto a la innovación, a pesar del esfuerzo añadido que supone la adaptación al nuevo modelo y de la escasa magnitud de las mejoras en las condiciones laborales obtenidas en un principio, en general se constata una voluntad aceptable de orientación al cambio.

En el contexto nacional se tiene a:

Zavaleta (2007), en sus tesis de Maestría, *Incidencia de la Capacidad Directiva y la Cultura Organizacional en la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional de Trujillo*, contiene un diseño de investigación no experimental utilizado una muestra de 156 personas, a través de un cuestionario cualitativo aplicado a servidores administrativos y docentes. El autor formula las siguientes conclusiones: En cuanto a la capacidad directiva y la cultura organizacional en la Universidad Nacional de Trujillo, se puede afirmar que son factores relevantes y tienen una incidencia directa en la institución, dado que no coadyuva para desarrollar una

gestión administrativa eficiente; situación que no ha sido advertida de su importancia a la Alta Dirección y por otro lado concluye que la a gestión administrativa en todos los niveles muestra un alto porcentaje de regular y un bajo porcentaje de eficiencia.

En el contexto local

por su parte Mendoza (2009), en su tesis, "Sistema de cultura organizacional y efectividad institucional del Gobierno Provincial de Huaraz" del departamento de Ancash, ha utilizado el diseño de investigación descriptivo correlacional realizado en una muestra de 58 personas, a través de un cuestionario cualitativo aplicado a servidores de las diferentes áreas del Gobierno Provincial de Huaraz, formulando las siguientes conclusiones: La cultura organizacional existente en el Gobierno Provincial de Huaraz, no incide positivamente en la efectividad institucional, debido a que se ve influenciada por una cultura cerrada, fría, orientada a las tareas, autocrática y tensa, presenta una cultura organizacional débil, porque quienes la integran trabajan en un ambiente laboral desfavorable, en la que se refleja los valores negativos, existiendo confusión respecto a las metas, así como también las relaciones interpersonales entre los trabajadores del Gobierno Provincial de Huaraz, afectan la efectividad institucional, porque es un ambiente donde predomina patrones de conducta negativos como son: la antipatía, el odio, los chismes, prepotencia y mucha indiferencia, toda esta situación origina un estado actual de malestar y resentimiento entre los trabajadores.

1.3. Teorías relacionadas con el tema

Teniendo en cuenta las pesquisas realizadas, esta investigación se fundamenta teóricamente en los siguientes autores: Lane (1995), la Nueva Gestión Pública (NGP) que la define como el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas. Puede ser visto como un enfoque desde el cual se intenta hacer una transferencia de la lógica de gestión privada a las organizaciones públicas. Por su parte Sánchez (2002), refiere que la gestión pública es compleja no sólo por la magnitud de los temas que involucran las razones de interés público sino además, porque debe estar sujeta a los intereses y al juicio de los ciudadanos. García (2007) cita a Leeuw, la nueva gestión pública enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones.

En los últimos 25 años del siglo pasado, las ciencias de la administración han transitado de la administración a la gerencia, y de la gerencia a la gobernanza. Los modelos alternativos de gestión pública describen un cambio permanente en el enfoque de la ciencias gerenciales, desde el modelo burocrático de gestión basado en la fragmentación de tareas y la subordinación jerárquica, hasta la nueva

gestión pública que introduce nuevos requerimientos como el desarrollo de una cultura de la cooperación y de capacidades específicas orientadas a la gestión por resultados. Es decir, el actual sistema de actuación pública se mueve en un nuevo escenario con dos diseños básicos de coordinación. En primer lugar, el sector público reduce las diferencias respecto al sector privado en términos de personal, sistemas de remuneración y métodos de gestión; y, en segundo lugar, existe una disminución del volumen de reglas y procedimientos que articulan la actuación de gestión de los departamentos, sujetos a reglas uniformes para contratar e incurrir en costes (Dunleavy y Hood, 1994, p. 10).

La Nueva Gestión Pública surge a finales de los años ochenta e inicios de los noventa. Las ideas principales de este nuevo sistema se centran en intentar acercar la producción pública a los procedimientos de producción privada, pero sin trasladar directamente sus métodos, como propone el gerencialismo; sino, adecuando estos métodos a la producción pública dadas las peculiaridades que esta plantea. El Gerencialismo, critica la burocracia por su excesiva reglamentación y considera que el mejor sistema es el de la gestión privada. Se centra en los resultados, pero tiende a sobrecargar de prioridades al sector público. Según este sistema la responsabilidad recae sobre el burócrata y no sobre el político. Sus ideas principales parten de la base de la descentralización extensiva, la delegación y la desregulación.

La nueva gestión pública en la presente investigación, se fundamenta en las teorías de la elección pública o «public choice» y el neo-taylorismo. La teoría de la elección pública planteada por James Buchanan (1954), se sitúa entre la economía y la ciencia política y consiste en estudiar, desde el punto de vista del economista, todas las decisiones que se toman en el sector público y en la economía pública, siempre partiendo de la base de que el individuo es quien ha de decidir.

Esta teoría puede definirse, utilizando para ello las palabras de Mueller (2003), como el estudio económico de las decisiones que se adoptan al margen del mercado o, sencillamente, como la aplicación de la economía a la ciencia política. Sus propuestas giran en torno a los problemas que la burocracia administrativa plantea en la obtención de la eficiencia en la actuación pública, criticando implacablemente el monopolio estatal bajo el que actúan Downs (1967). Sus hipótesis, aunque basadas en la necesidad de contratar servicios en el exterior para incrementar la eficacia y evitar las ineficiencias de la burocracia, consideran que no se alcanzan por la simple conversión de lo público en privado mientras se mantiene el régimen de monopolio, sino en la introducción de mecanismos de mercado, independientemente de si la producción es de titularidad pública o privada Buchanan (1954).

Las medidas que proponen para evitar el monopolio burocrático pueden resumirse en las siguientes (Niskanen, 1971, p. 78): más competencia en el desarrollo de los servicios públicos, privatización o

contratación externa para reducir el gasto, mayor información sobre la viabilidad de las alternativas de los servicios públicos ofertadas en bases competitivas y de acuerdo con costos comparados, controles más estrictos sobre la burocracia, introducción del sector privado en la producción pública e introducción de mecanismos de competencia.

Por otro lado, la teoría del neo-taylorismo afirma, la causa de una mala gestión tiene que ver con la administración en sí misma. Para el neo-taylorismo, el carecer de un sistema de gestión adecuada, información fidedigna relativa a los costos de las actividades y a los logros conseguidos y el perfil tradicional de los gestores públicos, son los factores más importantes que impiden la consecución de la ansiada eficiencia (Martín, 1983).

En esta teoría, se habla de reinención del gobierno, refiriéndose «a la transformación fundamental de los organismos y sistemas públicos para que se produzcan mejoras espectaculares en su eficacia, su eficiencia, su adaptabilidad y su capacidad para innovar. Esta transformación se logra cambiando su propósito, sus incentivos, su responsabilidad, su estructura de poder y su cultura» (Osborne y Plastric, 1998, p. 30).

Las técnicas propuestas por esta teoría son fundamentalmente: separación entre política y gestión, reducción de las normas de actuación, (especialmente las referidas a los órganos directivos, pues se

persigue el gerencialismo o profesionalización del gestor), incremento de los controles económicos y financieros que permiten exigir responsabilidades personales y finalmente la introducción de mecanismos incentivadores para premiar logros y sancionar fallos. En resumen, esta teoría persigue la reducción de la burocracia y sus normas de actuación, simplificación de la estructura jerárquica y el perfeccionamiento de los mecanismos de motivación vinculados al sistema de control.

Las aplicaciones de las teorías planteadas están orientadas a generar en el sector público reformas en la estructura orgánica, racionalización normativa y cultural y transparencia de la administración orientadas a la evaluación de los logros o resultados obtenidos. Se asocia en la literatura a la nueva gestión pública con la introducción de conceptos, prácticas y técnicas procedentes del sector privado destinadas exclusivamente al control de resultados, o se amplía a la introducción de mejoras en la gestión, mediante la desregulación, descentralización, y la introducción de competencia y transparencia en la rendición de cuentas (Coninck-Smith, 1991).

El objetivo de esta nueva forma de actuar, es la consecución de un sector público que opere exclusivamente en aquellas áreas donde no exista un proveedor más adecuado y lo realice de forma eficiente y eficaz. Para ello, compite o colabora con el sector privado, allí donde es posible, con el objetivo de satisfacer las necesidades públicas, otorgándoles a sus ciudadanos un papel cada vez más activo en el campo público.

Realizando, además, reestructuraciones internas encaminadas a eliminar la burocracia, a la adopción de procesos más racionales, a una mayor autonomía en la gestión.

La Nueva Gestión Pública pretende aumentar el funcionamiento productivo de las organizaciones públicas para lo cual pretende mejorar la gestión de recursos humanos y hacer un mayor uso del sector público para promover un sistema más eficiente, competitivo, seguro y abierto que permita la privatización de bienes y servicios y para dismantelar monopolios y otras protecciones de los productos.

Es importante señalar que el Organismo para la Cooperación y el desarrollo económico, en adelante OCDE considera que esta nueva forma de gestión de la Administración Pública se caracteriza por las líneas maestras que se exponen a continuación: Desregulación, este planteamiento busca la disminución de reglas y normas en el Sector Público, intentando a la vez que las que existan permitan un planteamiento estratégico de la gestión a través de la flexibilidad en su aplicación. Descentralización de los poderes de la gestión: la idea de descentralización supone la creación de unidades (entidades, agencias, etc.) más reducidas, con flexibilidad en las normas a aplicar. Énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora: el reforzamiento de las capacidades estratégicas del centro, junto con la reorganización e implantación de la función pública en la gestión y las

reformas. Gestión más orientada hacia el cliente. La introducción de la competencia y el mercado y la utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial. OCDE (1995: 28 y 1997: 37-50)

La nueva gestión pública es una corriente que plantea la transformación de la gestión pública, cuyo enfoque parte del entendido que la responsabilidad de los gestores públicos está asociada a la eficacia y eficiencia de su gestión y no solo al cumplimiento de su mandato formal o normativo. Gira en torno a principios de: una mayor productividad de las entidades públicas, sólida orientación hacia el servicio al ciudadano, descentralización de gobiernos nacionales a regionales, mayor capacidad para diseñar y monitorear las políticas públicas y una gerencia pública orientada a resultados.

En la actualidad se considera que la gestión pública efectiva es aquella que obtiene logros tangibles para la sociedad, que van más allá de simples insumos o productos, o que producen efectos transitorios en la gente, y que, más bien, tienen impactos duraderos sobre la calidad de vida de la población, produciendo gradualmente una transformación de la sociedad. Por tanto, la gestión del desarrollo no puede limitarse al ámbito técnico y administrativo; necesariamente debe tener un importante contenido social. Dependerá, entonces, de las capacidades para aprovechar los espacios políticos de diálogo y deliberación y determinar lo que es de valor para la sociedad.

En relación a la aplicación de la nueva gestión pública en nuestro país, Argandoña (2010) precisa que el proceso de modernización del estado es una constante promesa incumplida por los Gobiernos de turno, que son procesos largos e interminables que consumen ingentes cantidades de recursos del estado, que no parte de un diagnóstico de las necesidades reales del país, que no enfoca en los servicios y satisfacción de los ciudadanos. Añade, que modernización de la administración pública en el Perú con ocasión del proceso de la descentralización del aparato estatal debe poner énfasis en el acercamiento a los ciudadanos para brindar mejores servicios a éstos; enfatizar la inclusión social y la equidad de género, la participación y la transparencia, resaltar la eficiencia y varios otros principios (continuidad, predictibilidad, celeridad, etcétera.).

Los esfuerzos por mejorar la gestión pública en el Perú han sido muchos, pero no han respondido a una estrategia común y se han desarrollado de manera aislada y desarticulada. Por lo tanto, no han cambiado mucho el desempeño del Estado. Hace mucho tiempo en el Perú, la ciudadanía exige un mejor Estado, presente, activo y efectivo en todo el territorio nacional. A pesar de que en los últimos años la recaudación fiscal y el presupuesto público se han incrementado sustancialmente, las entidades públicas siguen teniendo una limitada capacidad de gestión, lo cual les impide proveer con eficacia, eficiencia y transparencia servicios públicos de calidad a los ciudadanos.

Las deficiencias del Estado tienen impacto en la vida de los ciudadanos y en las actividades empresariales, lo que tiene consecuencias en el bienestar de las personas, en la competitividad empresarial, en la legitimidad de los gobiernos y, por lo tanto, en el sistema democrático y sus instituciones. Tomando en cuenta las consecuencias que tienen las deficiencias de desempeño del Estado en la vida de las personas y en la competitividad y gobernabilidad democrática del país, es que se requiere una política integradora de modernización de la gestión pública, para asegurar que todas las entidades de los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) actúen de manera articulada y consistente en dirección de mejorar el desempeño general del Estado en el servicio a sus ciudadanos.

Actualmente nuestro país se encuentra en un proceso de reforma de la administración Pública, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SGP), como ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, está impulsando un proceso de Modernización de la Gestión Pública a fin de promover en el Perú una Administración Pública eficiente, enfocada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos. Con ese propósito, la SGP inició la formulación concertada de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP), proceso que involucró a una serie de actores y un conjunto de esfuerzos. El proceso comenzó con la elaboración del “Marco Conceptual sobre Reforma y Modernización del Estado”, así como con la realización de un “Diagnóstico sobre la Situación de la Reforma y

Modernización del Estado en el Perú”.

Producto de ese proceso se ha aprobado la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP), como principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, que establece la visión, los principios y lineamientos para una actuación coherente y eficaz del sector público, al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del país. La PNMGP está dirigida a todas las entidades públicas del Poder Ejecutivo nacional, Organismos Autónomos, así como a los Gobiernos Regionales y Locales, sin afectar las autonomías que les confiere la ley, entidades todas que están llamadas a formular planes y emprender acciones de modernización de su gestión a fin de mejorar su desempeño al servicio de los ciudadanos. Con esa visión de Estado Moderno, se plantea emprender un proceso de cambio y reforma integral de la gestión pública, a nivel gerencial y operacional, que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal para cumplir sus objetivos y así, pasar de una administración pública que se mira a sí misma, a una enfocada en la obtención de resultados para los ciudadanos. En tal sentido es que se plantea el impulso del proceso de modernización de la gestión pública, sostenido y con perspectiva de largo plazo, implicando para todas las entidades la realización de acciones orientadas a incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública, de modo que ésta pueda cumplir con sus funciones institucionalmente asignadas destinadas a servir más y mejor a los ciudadanos.

De acuerdo a la política de modernización de la gestión pública al 2021 – PCM del Gobierno del Perú, las principales deficiencias de la gestión pública en el país, están connotadas en deficiencias en la prestación de los servicios públicos, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado peruano, se pueden identificar las siguientes:

- a) Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público, no queda claro el rol efectivo del CEPLAN (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico) ni las políticas u objetivos prioritarios del Gobierno. Asimismo, se ha identificado problemas en la definición de objetivos no necesariamente recogen demandas de la población y las brechas que se pretenden cubrir no se estiman adecuadamente. Por otra parte, no se asegura el alineamiento entre las políticas públicas nacionales y sectoriales con las territoriales de responsabilidad de los gobiernos descentralizados, así como de los Planes de Desarrollo Concertado (PDC), los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y los Planes Operativos Institucionales (POI), ni la vinculación de éstos con los documentos de gestión y los programas presupuestales. Ello, en la práctica, no logra utilizar el planeamiento como herramienta efectiva de gestión y no articula el plan y el presupuesto público. Otro aspecto a resaltar es que existen limitaciones en cuanto a las capacidades de las entidades para identificar y priorizar programas y proyectos de envergadura y alto impacto en la calidad de vida de los ciudadanos.

A nivel del presupuesto público, aunque se ha logrado avances a través de la implementación progresiva del presupuesto para resultados, aún existen problemas pendientes en tanto en ciertos sectores persiste una asignación inercial de recursos (monto asignado el año anterior y negociación con el MEF por incrementos). Asimismo, debe mencionarse que el gobierno nacional tiene el 70% del gasto corriente total, las regiones el 19% y los gobiernos locales, el 11%. Adicionalmente, existe poca predictibilidad de los recursos transferidos como consecuencia del canon y las regalías. Además, no siempre la asignación de los recursos responde a una definición clara de las prioridades del país y a una objetiva determinación de metas de productos o servicios que cada entidad debe ofrecer, así como de sus respectivos costos. Ello hace que en el nivel operativo no necesariamente exista coherencia entre los insumos que van a ser adquiridos y los servicios que serán provistos con ellos, con lo cual los presupuestos no siempre se dirigen a cerrar las brechas o déficits existentes de infraestructura y servicios públicos, ni responden a las prioridades ciudadanas.

- b) Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones: en muchas instituciones públicas su estructura de organización y funciones (agrupamiento de actividades y asignación de responsabilidades dentro de la entidad) no necesariamente viene siendo congruente con las funciones que deben cumplir ni tampoco con los objetivos que puedan haberse fijado como resultado de sus procesos de planeamiento

estratégico-operativo y de su presupuesto. Ello puede deberse a que las organizaciones fueron diseñadas bajo un modelo de gestión funcional, con estructuras jerárquicas, estamentales y sin claridad en los procesos que deben realizar para entregar los bienes y servicios públicos de su responsabilidad con la calidad y pertinencia requeridos. Además, los lineamientos y los modelos vigentes para la formulación de documentos de gestión –ROF, CAP, etc.- imponen normas uniformes de organización para la gran diversidad de entidades existentes, en especial en el caso de los Gobiernos Regionales, para los que su Ley Orgánica establece un modelo único y demasiado detallado de organización que no considera la heterogeneidad de las realidades regionales.

- c) Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos de actividades que transforman una entrada en una salida, añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena; sin embargo, la mayor parte de entidades no cuenta con las capacidades o los recursos para trabajar en la optimización de sus procesos de producción de bienes y servicios públicos. En ese sentido, no se estudia de manera rigurosa y estructural cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de los procesos internos a lo largo de la cadena de valor. Por otra parte, uno de los problemas neurálgicos en esta materia, es la desarticulación de los principales sistemas administrativos, además de ser complejos, engorrosos y en muchos casos, de difícil cumplimiento, sobre todo para los Gobiernos Locales más pequeños con menores capacidades

institucionales. De allí que, en las actividades de los funcionarios, prime el criterio de cumplimiento de sus funciones vinculado estrictamente con la normatividad establecida en los documentos de gestión, en detrimento de la búsqueda de la satisfacción del ciudadano destinatario de los servicios públicos.

d) Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente: las capacidades de gestión de las entidades públicas también se ven limitadas por una deficiente infraestructura y equipamiento. Es así que en muchos casos la infraestructura es precaria, y el equipamiento y mobiliario son obsoletos. Además, muchas entidades tienen varias sedes de trabajo y a su personal disperso y fraccionado entre ellas, lo cual trae una serie de costos de gestión y coordinación como resultado de pérdidas de tiempo en traslados para sostener reuniones o tramitar documentos. Adicionalmente a esto, están las carencias de planificación y gestión de tecnologías de información en tanto actualmente, las áreas a cargo de éstas son percibidas como únicamente responsables del soporte técnico y no como un área que puede aportar al planeamiento y gestión de la institución, en cuanto a la identificación y gestión de las necesidades tecnológicas para apoyar las funciones sustantivas de la institución y con ello, coadyuvar a la consecución de sus metas y resultados de gestión.

e) Inadecuada política y gestión de recursos humanos, explicada por la coexistencia de distintos regímenes laborales y por la falta de un marco

legal e institucional que, en lugar de otorgar la flexibilidad que se necesita para atender las diferentes necesidades de recursos humanos de entidades heterogéneas, trata de estandarizar todos los aspectos críticos de una adecuada gestión de recursos humanos; por ejemplo, estandariza los sueldos fijo o en las condiciones en las que se puede contratar personal de naturaleza temporal. Ello se expresa en una inadecuada determinación de los perfiles de puestos y el número óptimo de profesionales requeridos por cada perfil –bajo un enfoque de carga de trabajo y pertinencia para el logro de resultados-, lo que se ve exacerbado por inadecuados procesos de planificación, selección, contratación, evaluación del desempeño, incentivos, desarrollo de capacidades y desincorporación de las personas. Estos problemas se potencian por la ausencia de políticas de capacitación y de desarrollo de capacidades y competencias, ya sea porque las autoridades no valoran la gestión del personal o porque la entidad no cuenta con recursos para ello. A ello habría que agregarle la ausencia de políticas claras de desarrollo de capacidades, ya que se le trata como un conjunto de cursos dictados de manera improvisada y la entrega de información y herramientas a los funcionarios públicos, sin ningún tipo de seguimiento ni evaluación de desempeño. Estos esfuerzos además, son generalmente decididos de manera unilateral por cada sector y organizados por sus necesidades de corto plazo.

- f) limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de

proyectos y actividades: como consecuencia de la falta de un sistema de planificación que defina objetivos claros y medibles tomando en cuenta las brechas de necesidades de la población por cerrar, las entidades no cuentan con tableros de indicadores cuantitativos y cualitativos para monitorear su gestión en los diferentes niveles de objetivos y responsabilidad sobre los mismos. Además, se identifica que la información para la toma de decisiones no necesariamente pasa por procesos rigurosos de control de calidad; los datos no están centralizados en bases consolidadas, ordenadas y confiables, sino que se encuentran dispersos entre diferentes áreas, personas y en bases de datos desvinculadas; además, hay información que se procesa a mano –lo cual puede llevar a error humano-. Esta situación lleva a que existan altos costos de transacción y coordinación para obtener información o que la calidad de la información no sea adecuada, lo que, a su vez, dificulta el acceso a información para evaluar la gestión y sus resultados, y tomar con oportunidad las decisiones que de ello se deriven.

- g) Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento: la gestión del conocimiento implica la transferencia del conocimiento y el desarrollo de competencias necesarias al interior de las instituciones para compartirlo y utilizarlo entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de éstas. Relacionado con el problema anterior, actualmente, en el Estado no existe de manera institucionalizada un sistema de gestión de la

información y el conocimiento, ni existe un sistema de recojo y transferencia de buenas prácticas; las lecciones aprendidas de la propia experiencia no se registran, por lo que se repiten los mismos errores y se buscan soluciones a problemas que ya habían sido resueltos, generando pérdidas de tiempo, ineficiencias, además de que las mejores prácticas no se aplican, ni se comparten. Finalmente

- h) Débil articulación intergubernamental e intersectorial: la coordinación como proceso apunta a vincular entre sí a diversas entidades y agentes públicos con el fin de complementar sus recursos y capacidades, y articular objetivos y acciones en espacios intersectoriales e intergubernamentales.

Esta es una necesidad inevitable en el contexto del proceso de descentralización en curso, en el que tres niveles de gobierno deben coordinar y complementarse a través de múltiples materias de competencia compartida. Sin embargo, la coordinación intergubernamental e intersectorial dentro del Estado peruano es escasa, difícil, costosa y muy poco efectiva.

Nuestro marco legal incluye diversos mecanismos de coordinación, tanto a nivel intergubernamental como intersectorial; sin embargo, varios de ellos muestran limitaciones de diseño legal, no han logrado consenso para su implementación o en la práctica, han resultado poco eficaces para conseguir una efectiva coordinación y articulación interinstitucional e

intergubernamental en los asuntos que les han sido encargados por sus normas de creación.

Por ser tan latentes estas deficiencias, la ciudadanía peruana demanda un Estado Moderno, al servicio de las personas, lo cual implica una transformación de sus enfoques y prácticas de gestión, concibiendo sus servicios o intervenciones como expresiones de derechos de los ciudadanos. En este sentido, la política actual que se está adoptando en el Perú, pretende caracterizar ese Estado Moderno como aquél orientado al ciudadano, eficiente, unitario y descentralizado, inclusivo y abierto (transparente y que rinde cuentas); para ello, se fundamenta en principios orientadores de la gestión pública, como:

a) Orientación al ciudadano, la razón de ser de la gestión pública es servir a los ciudadanos; lo que significa, que el Estado y sus entidades deben definir sus prioridades e intervenciones a partir de las necesidades ciudadanas y en función de ello, establecer las funciones y los procesos de gestión que permitan responder más y mejor a esas necesidades con los recursos y capacidades disponibles en cada momento presente. Lo que implica invertir el orden de razonamiento habitual en la gestión pública en el Perú: de un enfoque de oferta, supeditado a la racionalidad del Estado, sus organizaciones y servidores, a un enfoque de demanda, que parte de las necesidades y preferencias ciudadanas y busca agregar valor público en todas las intervenciones estatales. Esta apuesta requiere inevitablemente de flexibilidad por parte del Estado para adaptarse a la diversidad de las preferencias y demandas de los

ciudadanos, asociadas a sus múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales. Necesita, por lo tanto, un Estado dialogante, abierto a escuchar y entender las necesidades de los ciudadanos, y a consensuar con ellos las respuestas que, a través de sus políticas públicas, puede ofrecer a esas necesidades en cada situación.

- b) Articulación intergubernamental e intersectorial: las entidades públicas deben planificar y ejecutar sus acciones de manera articulada, tanto a nivel de los sectores, de los sistemas administrativos como entre los niveles de gobierno, fomentando la comunicación y la coordinación continuas, asociando sus recursos y capacidades o cooperando entre sí de otras formas posibles, para poder responder a las demandas ciudadanas con eficiencia y de manera oportuna. En ese sentido se debe evitar la ambigüedad, duplicidad y superposición de funciones entre entidades y niveles de gobierno; para ello, en el marco del proceso de descentralización, es necesario delimitar y respetar cuidadosamente las competencias de cada nivel de gobierno. El Gobierno Nacional y sus instituciones deben enfocarse en fortalecer sus capacidades de planeamiento, formulación de políticas nacionales, y seguimiento y evaluación de resultados de manera que contribuyan efectivamente a la provisión descentralizada de bienes y servicios, a través del establecimiento de políticas, reglas, lineamientos, capacidades y recursos, para que los Gobiernos Regionales y Locales puedan cumplir con sus respectivas competencias de servicio a la

población. El Gobierno Nacional podrá organizar la provisión de bienes y servicios a través de organismos desconcentrados, cuando ello resulte ser lo más conveniente para aprovechar economías de escala o para asegurar el logro de objetivos de equidad. Los Gobiernos Regionales y Locales deben fortalecer sus capacidades para el diseño, ejecución y evaluación de las políticas, programas, proyectos y actividades de su competencia, en el marco de las políticas nacionales y de las prioridades específicas de sus ciudadanos.

- c) Balance entre flexibilidad y control de la gestión: las entidades deben desarrollar una gestión ágil, eficaz, eficiente y oportuna, para lo cual deben tener la posibilidad de responder oportunamente a la heterogeneidad y coyunturas propias del medio donde intervienen. Ello será posible en tanto tengan la posibilidad de adaptar oportunamente sus estructuras organizacionales, así como sus procesos y procedimientos -sobre todo los vinculados a los sistemas administrativos- de manera que se asegure la prestación de servicios públicos según las necesidades de los ciudadanos. Todo ello, se debe lograr sin descuidar el control sobre el uso correcto de los recursos y bienes públicos, pero con un enfoque más centrado en los resultados que en el solo control de los procesos e insumos, que en muchos casos termina promoviendo el simple cumplimiento de la legalidad y la realización de procesos de gestión que no aportan valor público. Se requiere, por lo tanto, un equilibrio entre la flexibilidad necesaria para

gestionar y la necesaria regulación y control que garanticen el uso correcto de los recursos públicos.

d) Transparencia, rendición de cuentas y ética pública: los funcionarios públicos deben servir a los intereses de la Nación, procurar aumentar la eficiencia del Estado para brindar una mejor atención a los ciudadanos y actuar con probidad, idoneidad, veracidad, justicia, equidad, lealtad y respeto al Estado de Derecho y a la dignidad de las personas. El Estado, sus autoridades y servidores deben rendir oportunamente cuentas a la ciudadanía, garantizar la transparencia en la actuación de las entidades públicas y generar canales adecuados para permitir el acceso ciudadano permanente a la información pública; asimismo, deben promover la participación ciudadana en la toma de decisiones sobre los asuntos de interés público.

e) Innovación y aprovechamiento de las tecnologías: para alcanzar los resultados que la ciudadanía espera, se requiere que las entidades públicas avancen en un proceso constante de revisión y renovación de los procesos y procedimientos mediante los cuales implementan sus acciones, ello las llevará seguramente, a implementar nuevas propuestas de servicios o procedimientos que innoven su gestión para responder mejor a las expectativas de los ciudadanos y empresas. Ese proceso constante de innovación debe incorporar el aprovechamiento intensivo de tecnologías apropiadas –no sólo a nivel de dependencias prestadoras de servicios, sino también de aquellas responsables de

sistemas administrativos-, de manera que dichas tecnologías contribuyan al cambio y mejora de la gestión pública.

- f) Principio de sostenibilidad: la gestión pública se sustenta en la integración equilibrada de las políticas sociales, ambientales y económicas del desarrollo nacional, así como en la satisfacción de las necesidades de las actuales y futuras generaciones de ciudadanos.

Esta política de gestión pública moderna en el Perú plantea una gestión orientada a resultados al servicio del ciudadano. Propone una gestión en la que funcionarios públicos calificados y motivados deben preocuparse en el marco de políticas públicas de Estado, nacionales, regionales y locales, según las competencias que corresponden a cada nivel de gobierno por entender las necesidades de los ciudadanos y organizar tanto los procesos de producción o actividades como conjunto de acciones que transforman los insumos en productos en la “cadena de valor” como los de soporte (los sistemas administrativos), con el fin de transformar los insumos en productos (seguridad jurídica, normas, regulaciones, bienes o servicios públicos) que arrojen como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando sus derechos y al menor costo posible.

Un estudio de Armijo (2005) informa que las iniciativas de Gestión por Resultados en el Perú son, en general, de carácter incipiente,

dispersas, y con escasa coordinación entre las instituciones que tienen competencias transversales hacia la administración pública; con el riesgo de superponer iniciativas y/o desarrollar acciones carentes de la consistencia y coherencia necesarias. El diagnóstico de Armijo concluye que el contexto organizacional de la administración pública peruana no favorece la orientación de la gestión hacia resultados, por cuanto, entre otros elementos, hay mucha precariedad en las áreas de planificación, evaluación de la gestión pública, y rendición de cuentas públicas con información del desempeño del gasto público. La institucionalidad peruana con competencias en las temáticas de evaluación, planificación, etc., no cuenta con instancias de coordinación sistemática, lo que dificulta la articulación entre los diferentes instrumentos, tales como los planes estratégicos sectoriales y territoriales, la programación multianual y los planes estratégicos institucionales, facilitando además la existencia de un conjunto de instrumentos dirigidos hacia los mismos fines, y competencias que se duplican o no están claramente definidas.

Una gestión pública orientada a resultados efectiva se alcanza cuando las entidades están en capacidad de: establecer objetivos claros y articulados, a nivel sectorial, así como territorial (nacional, regional y local), expresados en metas de producción (cantidades de servicios de una determinada calidad) que brindarán como resultado un mayor nivel de satisfacción al ciudadano, reasignar los recursos presupuestales para maximizar los niveles de producto y resultados esperados. Es decir, formular el presupuesto en función de los objetivos establecidos en los

planes, desarrollar y optimizar los procesos de producción o trabajo (la “cadena de valor”) y los de soporte (que alimentan a los anteriores), con el fin de alcanzar los niveles de producción de bienes y servicios públicos de calidad esperados por la población, con la mayor eficacia y eficiencia posibles en el uso de los recursos, reordenar o reorganizar a nivel nacional, regional y local, las competencias y funciones contenidas en la estructura funcional actual adecuándolos a una organización basada en procesos de la cadena de valor, establecer un sistema de indicadores de desempeño y resultados que le permitan monitorear y evaluar si los insumos se están transformando en los productos cuyos resultados son los que los ciudadanos demandan, y si están aplicando los procesos más eficaces y eficientes.

La información que provea el monitoreo y desempeño deberá capitalizarse en un sistema de gestión del conocimiento que permita establecer procesos de cambio cultural o de mejora continua de la calidad, sobre la base de las mejores prácticas internacionales y nacionales, y a través de la sistematización y el almacenamiento de la información relativa a los estándares de trabajo que mejor funcionaron o los procesos más eficaces y eficientes, de los formatos más amigables, los términos de referencia o el alcance de los proyectos, los contratos más seguros, los precios y costos pactados, los perfiles profesionales que mejor se desempeñaron, las empresas consultoras con las que se trabajó y una evaluación de su desempeño y otros aspectos recogidos durante la gestión.

En ese sentido, la modernización de la gestión de las entidades públicas constituye una pieza clave para el desarrollo de nuestro país. La Política de Modernización debe servirnos como marco orientador para que el Estado, en los distintos sectores y niveles de gobierno, encamine sus esfuerzos hacia el fortalecimiento y la modernización de sus mecanismos de gestión. La Política de Modernización ha sido elaborada para hacer frente a los problemas de gestión existentes. Para la Política, el protagonista es el ciudadano y su finalidad es que estos reciban bienes y servicios de calidad al menor costo posible.

En relación a la cultura organizacional, de acuerdo a Chiavenato (1991), la cultura organizacional significa un modo de vida, un conjunto de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización. (p. 128)

El mismo Chiavenato (2009) afirma que cada Organización tiene características distintivas, como su estilo de vida, comportamiento, mentalidad, presencia y personalidad. Además, tiene rasgos distintivos que no son tangibles o medibles. Muchos fenómenos que no ocurren en una organización se derivan de su cultura que es como su código genético. (p. 345)

La Cultura Organizacional constituye el ADN de las Instituciones. Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el

comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero estas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Estas actitudes comunes, códigos de conducta y expectativas compartidos, definen subconscientemente ciertas normas de comportamiento.

Desde su nacimiento cada persona va interiorizando y acumulando gradualmente elementos de la cultura por medio de procesos de educación y socialización. La cultura se fundamenta en la comunicación compartida, las normas, los códigos de conducta y las expectativas. Estas influencias son resultado de variables como los factores económicos, políticos y legales que se reflejan en la cultura. Las características nacionales y socioculturales influyen en el desarrollo y la perpetuación de variables culturales, que a su vez determinan las actitudes básicas ante el trabajo, el tiempo, el materialismo el individualismo y el cambio. Estas actitudes tienen un efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas en relación con el trabajo y las relaciones grupales y determinan los resultados que se pueden esperar de cada persona y de la organización. Además, la cultura influye y condiciona las interacciones entre personas y el proceso de comunicación.

La cultura organizacional no es algo palpable. Solo puede

observarse en razón de sus defectos y consecuencias. En este sentido es parecida a un iceberg. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. Casi siempre son elementos físicos y concretos como el tipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, la disposición de las oficinas y los escritorios, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y las descripciones de los puestos y las políticas de administración de personal. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

Por su parte Hellriegel, Slocum, Mascaró (2009) definen que la Cultura Organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y la visión, las culturas no suelen estar de forma escrita, y sin embargo son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las 24 horas del día.

Del mismo modo, Arbaiza (2010) precisa que a cultura organizacional es aquello que identifica y al mismo tiempo hace diferente a una organización, haciendo que sus miembros se sientan parte de ella

compartiendo los mismos valores, convicciones, normas, reglas y procedimientos. Define la cultura organizacional de una entidad surge en el momento en que los miembros de la organización comunican conocimientos y desarrollan una visión compartida de valores; lo cual permite un comportamiento congruente de los empleados con estos valores y esto trae como resultado que los empleados se sientan comprometidos con la organización. Por otro lado, la cultura de una organización permite a los gerentes y administradores conocer los patrones de comportamiento social de los miembros de la organización, los cuales van a guiar el proceso en la toma de decisiones.

Robbins (1999) especifica parece haber un amplio acuerdo en que la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras. Al examinar con mayor detalle este sistema de significado compartido, se identifica un grupo de características clave que la organización valora.

La investigación más reciente sugiere que hay siete características primarias que, en resumen, captan la esencia de la cultura de una organización: Innovación y toma de riesgos. El grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y a correr riesgos. Atención al detalle. El grado en que se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle. Orientación a los resultados. El grado en que la gerencia se enfoca en los resultados en lugar de en las técnicas y procesos utilizados para lograr estos resultados. Orientación hacia las

personas. El grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en la gente dentro de la organización. Orientación al equipo. El grado en que las actividades de trabajo están organizadas alrededor de equipos, en lugar de hacerlo en torno a individuos. Energía. El grado en que la gente es emprendedora y competitiva y no pasiva y Estabilidad. El grado en que las actividades organizacionales prefieren mantener el statu quo en contraste con la insistencia en el crecimiento.

Arriagada (2002), refiere la estructura de los valores en competencia de la cultura, hace la asunción de que las organizaciones pueden ser caracterizadas de acuerdo a los atributos o dimensiones comunes a todas las organizaciones humanas. Construida sobre dos dimensiones (interna v/s externa y flexibilidad v/s orden), es posible desarrollar cuatro tipos de culturas organizacionales: la grupal, la orientada hacia el desarrollo, la jerárquica y la racional: la cultura grupal, debido a su énfasis en el desarrollo del recurso humano, posee valores que enfatizan la franqueza, la participación y la discusión.

Los miembros de la organización tienen una preocupación por los otros miembros, y la organización tiene un compromiso hacia sus miembros y su moral. La cultura de grupo también enfatiza en la flexibilidad y las diferencias del individuo. La descentralización facilita a los empleados involucrarse, ya que la toma de decisiones se desplaza al desempeño individual en el trabajo. La orientación estratégica resultante

es la de la implementación a través de la construcción del consenso.

Estructuralmente está asociada con un menor énfasis sobre la coordinación formal y los sistemas de control, y un mayor énfasis en la toma de decisiones descentralizada, la comunicación horizontal y el trabajo en equipo. El segundo tipo de cultura, la cultura para el desarrollo o evolucionista, también llamada adhocracia, está basada en la expansión y la transformación. Esta cultura aprecia el apoyo externo, la adquisición de recursos y el crecimiento que se obtiene a través de la visión, innovación, y adaptación. El énfasis está en la innovación, holgura, y flexibilidad de la estructura, junto con un enfoque sobre los electores externos y los proveedores de recursos, y el logro de la legitimidad con los accionistas externos. Los individuos son estimulados a tener iniciativa empresarial hacia el desarrollo y a la toma de riesgo. Estructuralmente está asociado con un énfasis sobre la coordinación informal y los sistemas de control y la comunicación horizontal. El tercer tipo, la cultura jerárquica, también llamada de los procesos internos, está basada en la consolidación y el equilibrio, y refleja los valores y las normas asociadas con la burocracia. Hacia este extremo, una organización jerárquica valora la estabilidad, el control, y la continuidad, las cuales son obtenidas a través de la comunicación, documentación, y administración de la información. Mantener el sistema interno es de importancia superior.

Los individuos están determinados con roles bien definidos y se espera que sigan las reglas y procedimientos que son desarrollados para

gobernar sus acciones. La toma de decisiones está basada en la documentación y su éxito se juzga sobre la responsabilidad de la decisión. Estructuralmente enfatiza la coordinación formal y el sistema de control, la toma de decisiones centralizada y la comunicación vertical. Finalmente, con su énfasis en la maximización de los resultados, los valores de la cultura racional clarifican las metas, proporcionando dirección y la existencia concluyente acerca de lo que es hecho. Se enorgullece de los logros de eficiencia, productividad y generación de beneficios e impactos. Esta cultura enfatiza en la planificación, la producción racional y el logro de metas, en combinación con interacciones externas con proveedores, clientes, subcontratistas y competidores. La orientación competitiva hacia los rivales y el énfasis sobre el éxito en el mercado distingue a la cultura racional de otras culturas. Estructuralmente está asociado con una coordinación y un sistema de control más formal, y un énfasis en la toma de decisiones centralizada.

La nueva gestión pública es una corriente que plantea la transformación de la gestión pública cuyo enfoque parte del entendido que la responsabilidad de los gestores públicos está asociada a la eficacia y eficiencia de su gestión y no solo al cumplimiento de su mandato formal o normativo.

No es de extrañar que el movimiento de la reforma del sector público se haya difundido con tanto entusiasmo en el mundo. Gravita en torno a ella el supuesto -o creencia- que su ejercicio “conduce a un

gobierno más económico y eficiente, con servicios de mayor calidad y programas más eficaces, y además, simultáneamente, introduce cambios como la ampliación del control político, mayor libertad a los gerentes para que lleven a cabo su gestión, mayor transparencia gubernamental y una mejora de la imagen de aquellos ministros y líderes más comprometidos” (Pollit y Bouckaert, 2000).

En el marco de este emprendimiento, el paradigma de la Nueva Gestión Pública (en inglés, New Public Management) se ha convertido en el cuerpo doctrinario común imperante en la agenda de la reforma burocrática en numerosos países de la OCDE desde finales de los años setenta (Hood, 1991).

Si bien puede considerarse a la reforma administrativa como “un subconjunto de todo el desempeño político, no una serie de esfuerzos técnicos separados de ella” (Ingraham, 1997: 326), el denominado “modelo convencional” de la NGP reconoce básicamente a la reforma de la gestión pública como “una serie de cambios intencionales de las estructuras y procesos de organizaciones del sector público con el objetivo de que funcionen mejor -en algún sentido-” (Pollit y Bouckaert, 2000). En correspondencia con esta definición básica, la etapa inicial de la reforma se caracterizó por la aplicación de las tecnologías de gestión privada en el ámbito de las organizaciones públicas, la racionalización de estructuras y procedimientos, la revisión de los procesos de toma de decisiones y el incremento de la productividad de los empleados públicos.

Luego cita a (Perry y Kraemer, 1983:10) mencionando que en esencia, los principios y técnicas que configuran el “management público” se presentaron como un conjunto de iniciativas aplicables a todo tipo de organizaciones y caracterizadas por su “neutralidad política”. Sobre todo, en los Estados Unidos, país que acuñó en sus ámbitos académicos el concepto de “public management” como reemplazante del término “administración pública”, se destacaban los beneficios que traería aparejada “una fusión entre la orientación normativa de la administración pública tradicional y la orientación instrumental de la gestión general”.

Precisamente, puede considerarse a los Estados Unidos como uno de los países promotores del modelo para la nueva gerencia pública, a partir de la importante difusión alcanzada por la obra conocida como la “Reinvención del Gobierno”. El puntapié inicial tuvo lugar cuando la administración del gobierno de Clinton llevó a cabo un estudio del sector público, el “Análisis de la Actuación Nacional” (NPR), con el objeto de impulsar “un gobierno que ponga a la gente en primer lugar, mediante la creación de un claro sentido de misión, tomando el timón más que los remos, delegando autoridad, sustituyendo normas y regulaciones por incentivos, formulando objetivos por resultados, buscando soluciones de mercado más que soluciones administrativas, y cuando ello fuese posible midiendo el éxito de las acciones de gobierno en términos de satisfacción del usuario.

En tanto, Córdova (2004) sostiene que, varios países de América Latina –como Ecuador, Bolivia, Chile, Venezuela, Brasil, Colombia, México y Uruguay- han venido implementando durante los últimos años cambios sustanciales en los modelos de gestión, orientando el desempeño de la administración pública en función a resultados y fortaleciendo sistemas de seguimiento y evaluación, con el fin de aumentar la calidad del gasto público, el desempeño de las instituciones y el impacto de las políticas públicas.

La gestión por resultados constituye una respuesta a la preocupación por encontrar la clave para liberar los procesos de desarrollo económico y social. Se busca de alguna manera el diseño y/o perfeccionamiento de mecanismos para optimizar el proceso de asignación de recursos y crear mayor valor público. La instrumentación de la gestión por resultados plantea la utilización en los gobiernos de un nuevo modelo administrativo que modifica sustancialmente los criterios tradicionales de funcionamiento de las instituciones públicas y de la administración de los recursos. Implica pasar de una administración donde se privilegia exclusivamente el control en la aplicación de normas y procedimientos, a una administración que se comprometa ante los ciudadanos a la obtención de resultados y a rendir cuentas de la ejecución de los mismos. La dispersión de los esfuerzos, el crecimiento de la burocracia y la corrupción, aunados a los escasos impactos sociales, han dado lugar a la preocupación de que las instituciones gubernamentales – centrales, sectoriales o subnacionales- tienen que buscar una mayor

concentración, claridad y precisión en la consecución de los objetivos del desarrollo.

El Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) particulariza que, en el caso de América Latina, acerca de la posibilidad real y la conveniencia de introducir una lógica “gerencial”, dando por supuesto que dicho modelo superará al tradicional Weberiano, en países donde la mayoría de sus administraciones públicas se caracterizan por la continuidad de sistemas clientelares y/o patrimonialistas de profundo arraigo.

Para los especialistas de la OCDE (Organización para la cooperación y el desarrollo económico) se acepta cada vez más el hecho de que uno de los orígenes del mal funcionamiento del sector público es precisamente la falta de formalidad y respeto a las normas que impera en la cultura administrativa. Concretamente, se apunta que la mayoría de las técnicas de gestión favorecen la ampliación de la discrecionalidad de los altos funcionarios, aunque de esta forma los organismos que ellos conducen ganan en flexibilidad y eficiencia. Sin embargo, es muy factible que en algunos casos ocurra la violación de la tenue barrera que separa la discrecionalidad de la arbitrariedad, el abuso de poder y la corrupción.

1.4. Formulación del problema

1.4.1 Problema General

¿Cuál es el nivel de incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash – Huaraz 2017?

1.4.2 Problemas Específicos

- a) ¿Cuáles son las características de la nueva gestión pública de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, 2017?
- b) ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017?
- c) ¿Cuáles son los niveles de la nueva gestión pública y la cultura organizacional de los trabajadores nombrados de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017?
- d) ¿Cuáles son los niveles de la nueva gestión pública y la cultura organizacional de los trabajadores contratados por administración de servicios (CAS) de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017?

1.5. Justificación del estudio

En el análisis de estas consideraciones, el desarrollo de la presente investigación se justifica por las siguientes razones:

1.5.1 Conveniencia

Sirve como guía de investigación para otros estudios respecto a la incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional en el sector público y privado; de allí, que el estudio es novedoso, actual y oportuno, dado que intenta involucrarse en el contexto mismo de la institución y en la actualización de sus protagonistas: personal directivo, administrativo y técnico para conocer y analizar en conjunto los rasgos y manifestaciones que nos permiten evaluar la calidad de la gestión pública y contribuir al mejoramiento del desempeño de la institución frente a los estándares esperados.

1.5.2 Relevancia Social

Sirve como modelo para las instituciones públicas del ámbito de la provincia de Huaraz. Permite alcanzar, a los órganos competentes, las sugerencias o recomendaciones necesarias para el fortalecimiento de las capacidades profesionales, personales y sociales, mejorando consecuentemente, la calidad de la gestión pública; por ende, la calidad y eficiencia del servicio, así mismo brindará una alternativa de mejora en la gestión pública.

1.5.3 Implicaciones Prácticas

Permite implementar una serie de estrategias que conlleven a mejorar la calidad de la gestión. Esta investigación contribuirá a definir responsabilidades y lineamientos de las acciones en el proceso de modernización de la gestión pública de la DDC Ancash, impartiendo a sus diferentes instancias y dependencias las normas y procedimientos con la finalidad de obtener mayores niveles de eficiencia y eficacia, de manera que se logre una mejor atención a los administrados priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

1.5.4 Valor Teórico

El presente trabajo sirve de fuente de información y referencia para futuras investigaciones con niveles de alcance superior, el que estará a disposición de los funcionarios, servidores públicos, etc., conociendo en mayor medida el comportamiento de una variable, el sustento teórico y planteamientos de mejora en la problemática detectada

1.5.5 Utilidad Metodológica

Se contribuye en la calidad de la gestión pública, con fines de ser aplicada en las instituciones públicas que presenten una problemática similar. Así mismo, se contribuye con la definición de conceptos y relación entre variables que permiten evaluar la

calidad de la gestión pública en cada una de sus dimensiones y desde la percepción de los funcionarios, personal administrativo y personal técnico. El presente estudio se justifica porque permite identificar los puntos críticos en la incidencia de la nueva gestión pública, para elaborar un plan de mejora en la cultura Organizacional en la Dirección desconcentrada de Cultura - Ancash.

1.6. Hipótesis

Hi: Existe relación significativa entre la Nueva Gestión Pública y la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

- Determinar el nivel de incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash – Huaraz 2017.

1.7.2. Objetivos específicos

- a) Identificar las características de la nueva gestión pública de la Dirección Desconcentra de Cultura de Ancash, 2017.
- b) Identificar el nivel de cultura organizacional de los trabajadores de

la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017.

- c) Determinar los niveles de la nueva gestión pública y la cultura organizacional de los trabajadores nombrados de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017.
- d) Determinar los niveles de la nueva gestión pública y la cultura organizacional de los trabajadores contratados por administración de servicios (CAS) de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, 2017

CAPÍTULO II

MÉTODO

II. MÉTODO

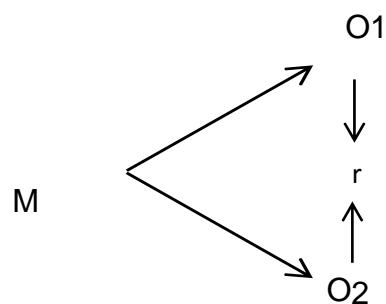
2.1. Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo no experimental. Diseño correlacional.

Hernández Fernández y Batista (2014), la Investigación no experimental es aquella que se realiza sin la manipulación de las variables; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, contextos que ya ocurrieron, o se dieron sin la intervención directa del investigador.

Según Hernández, et al. (2014), es correlacional porque busca medir el grado de relación existente entre dos variables, es decir busca cuantificar el grado de relación o asociación en un contexto en particular. No hay manipulación de variables, solo se describió y caracterizó la relación entre ellas

Su esquema es el siguiente:



Donde:

M: Personal nombrado y CAS de la DDC Ancash

O1: Observación del nivel de incidencia de la nueva gestión pública en los trabajadores de la DDC Ancash.

O2: Observación del nivel de cultura organizacional de los trabajadores de la DDC Ancash.

r : Relación de las variables de estudio.

2.2. Variables, operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de Medición
Nueva Gestión Pública	Se define como el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas. Puede ser visto como un enfoque desde el cual se intenta hacer una transferencia de la lógica de gestión privada a las organizaciones públicas. (Lane 1995).	Se medirá a través de un cuestionario aplicado a los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash.	Desregulación	1. Eficiencia y Eficacia	1. ¿Cree usted que las reglas y normas para la gestión pública actuales permiten eficiencia y eficacia en la gestión de su institución?	Ordinal Muy Bueno Bueno Regular Mala Muy Mala
				2. Presupuesto por Resultados	2. ¿En la Institución se trabaja bajo el enfoque de presupuesto por resultados?	
				3. Simplificación administrativa	3. ¿Se practica la simplificación administrativa en la institución?	
			Descentralización de poderes.	4. Unidad Operativa	4. ¿En la institución el trabajo realizado es descentralizado y se adapta a las diferentes necesidades de cada unidad operativa?	
				5. Ejecución Presupuestaria	5. ¿En la ejecución de presupuestos se cumplen los objetivos como unidades operativas?	
				6. Unidad Ejecutora	6. ¿Cómo unidad ejecutora se cumplen a cabalidad los objetivos y metas planteadas?	
			Énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora	7. Objetivos	7. ¿En la institución se trabaja bajo un planteamiento estratégico flexible y con objetivos claros?	
				8. Estrategias	8. ¿El jefe de la Institución maneja estrategias para la planificación y el cumplimiento de los objetivos, asumiendo responsabilidad?	

			9. Política de Gestión	9. ¿Existe una adecuada política y gestión de los recursos humanos?
			10. Reconocimiento	10. ¿Reconocen tu trabajo en la Institución por su esfuerzo y aportaciones al logro de los objetivos?
			11. Descentralización	11. ¿Se promueve la descentralización de las funciones, responsabilidades, capacidades y recursos de las unidades operativas?
		Gestión más orientada al cliente	12. Servicio	12. ¿Se presta un servicio de manera eficaz, eficiente y transparente en el uso de los bienes y recursos públicos que los ciudadanos demandan?
			13. Mejora Continua	13. ¿Los directivos y trabajadores de la Institución se preocupan por practicar una mejora continua en la atención al cliente?
			14. Servicio	14. ¿La población del distrito está recibiendo el servicio que demanda de la institución? Se nota el incremento de la demanda en los servicios?
		La introducción de la competencia y el mercado	15. Estrategia	15. ¿ Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones?
			16. Demanda	16. ¿Existe incremento de la demanda de los servicios prestados con respecto a otras Sedes Desconcentradas de Cultura?
			17. Gestión por Resultados	17. ¿Estarías de acuerdo en la aplicación de la gestión por resultados?
		Utilización de métodos de evaluación y	18. Resultados	18. ¿Se efectúa el seguimiento y evaluación de los resultados e impactos esperados de la gestión?

			técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial	19. Involucramiento	19. ¿Si la Institución propiciara cambios positivos en la organización, te involucrarías con el cambio?
				20. Desempeño	20. ¿Estaría de acuerdo que se evalué al personal a través de instrumentos de medición que arrojen conclusiones sobre tu desempeño?

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de Medición
Cultura Organizacional	La cultura organizacional significa un modo de vida, un conjunto de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización (Chiavenato 1991).	Se medirá a través de un cuestionario de encuesta aplicado a los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash.	Cultura Grupal	1. Afecto	1. ¿La Institución donde labora, brinda un contexto personal afectivo? Es como una gran familia, la gente comparte mucho de sí misma?	Ordinal Muy Bueno Bueno Regular Malo Muy Malo
				2. Tareas	2. ¿Asume con facilidad las tareas de equipo?	
				3. Promover	3. ¿Promueve la participación de sus compañeros en el que hacer de la Institución?	
				4. Propiciar	4. ¿Propicias el trabajo en equipo en el cumplimiento de tu deber?	
				5. Valorar	5. ¿Valoras y respetas a los demás a pesar de tus diferencias.	
			Cultura para el Desarrollo	6. Identificación	6. ¿Se identifica plenamente con la visión de la institución.	
				7. Dirección	7. ¿Direcciona su actuar en función a la misión y visión de la institución?	
				8. Exhortar	8. ¿Su superior inmediato le exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo?	
				9. Fomentar	9. ¿Los directivos propician un ambiente laboral que fomente la innovación y el uso de nuevas tecnologías?	
				10. Compartir	10. ¿Existe un sistema que permita gestionar y compartir información y conocimiento?	
			Cultura Jerárquica	11. Desempeño	11. ¿Existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar?	

				12. cumplimiento	12. ¿Muestra disposición y actitud positiva para asegurar el cumplimiento de las reglas, normas, reglamentos y demás disposiciones?
				13. Procedimientos	13. ¿Los procedimientos burocráticos generalmente gobiernan lo que la gente hace de manera estructurada y formalizada?
				14. Uniforme	14. ¿Mantener una organización uniforme es importante, es decir por procedimientos formales, reglas o políticas?
				15. Participación	15. ¿Participa en hacer suyo los deberes de la Institución?
			Cultura Racional	16. Corto, mediano y Largo Plazo	16. ¿Enfoca ideas, calcula y presenta planes de corto, mediano y largo plazo regularmente?
				17. Plan	17. ¿Existe un plan para lograr los objetivos de la organización?
				18. Planificación	18. ¿Usted aporta al proceso de planificación en su trabajo y se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?
				19. Plan Estratégico	19. ¿Si hubiera un Plan Estratégico para la institución, estaría dispuesto (a) para iniciar los cambios?
				20. Ejecución	20. ¿Ejecuta las ideas que dan sobre el mejoramiento de su trabajo?

2.3. Población y muestra Población:

Población (N): El presente trabajo de investigación fue desarrollado en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, siendo la Población 51 trabajadores integrantes entre el personal nombrado y personal CAS de las distintas áreas de la DDC Ancash (Jefes y empleados).

Muestra (n): Dado que la población es finita y pequeña en cantidad, se consideró como muestra al total de la población, esto es los 51 trabajadores de la DDC Ancash, conformada de la siguiente manera:

Detalle	Población (N)	%	Muestra (n)
Nombrados	08	20	08
CAS	43	80	43
Total	51	100	51

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

Técnicas: Para la presente investigación se empleó la técnica de la encuesta.

Mediante esta técnica se recogieron datos relacionados a las variables de Nueva Gestión Pública en sus 6 dimensiones y Cultura Organizacional en sus 4 dimensiones, las cuales presentaron 5 niveles: Muy Buena, Buena, Regular, Mala y Muy Mala, para ambas variables.

Instrumentos: Los instrumentos aplicados a la muestra de estudio fueron

dos cuestionarios que recogieron información relacionadas a las dos variables: Nueva Gestión Pública y Cultura Organizacional, teniendo como informantes a los trabajadores nombrados y CAS de la DDC Ancash.

(Hernández, et al., 2014) señala que los instrumentos de medición son recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente, debiendo cumplir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad. (p. 276).

Validez del Instrumento:

La validez del contenido de los instrumentos se realizó a través de la prueba de juicio de expertos, Los instrumentos fueron elaborados por el investigador, era necesario ser evaluado por un experto, el mismo que pudo haber eliminado ítems irrelevantes o modificar ítems que así lo requieran.

Confiabilidad del Instrumento:

Se realizó la fiabilidad haciendo uso del estadístico coeficiente Alpha de Cronbach para cada uno de los ítems y dimensiones de los dos cuestionarios, dando como resultado el valor de 0.881 y 0.825 respectivamente.

2.5. Métodos de análisis de datos

En el análisis de los datos para muestras correlacionales se tuvo en cuenta lo siguiente: primero, el uso de la estadística descriptiva para la elaboración de tablas de frecuencias y/o gráficos estadísticos cualitativos, segundo: también se hizo uso de la estadística inferencial se aplicó la Prueba de Correlación de Pearson.

Coeficiente de Correlación de Pearson: (r)

$$r = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{[n(\sum x_i^2) - (\sum x_i)^2][n(\sum y_i^2) - (\sum y_i)^2]}}$$

2.6. Aspectos éticos

La presente investigación está orientada a presentar datos reales, trabajados con veracidad y obtenidos de datos verídicos y transparentes; evitando todo tipo de ocultamiento de información por aparentar buenos aspectos donde no las hay.

La ética es un valor que debe prevalecer en todo sentido de nuestra vida, es fundamental para llevar a cabo el proyecto de investigación y culminar satisfactoriamente con resultados que ayuden verdaderamente a obtener información sistematizada y actualizada. Los datos obtenidos en las aplicaciones de los instrumentos serán de uso estrictamente confidencial y de conocimiento únicamente de la Institución educativa unidad de análisis de esta investigación

CAPÍTULO III
RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Análisis Descriptivo de la Variable 1: Nueva Gestión Pública, tomado de la encuesta.

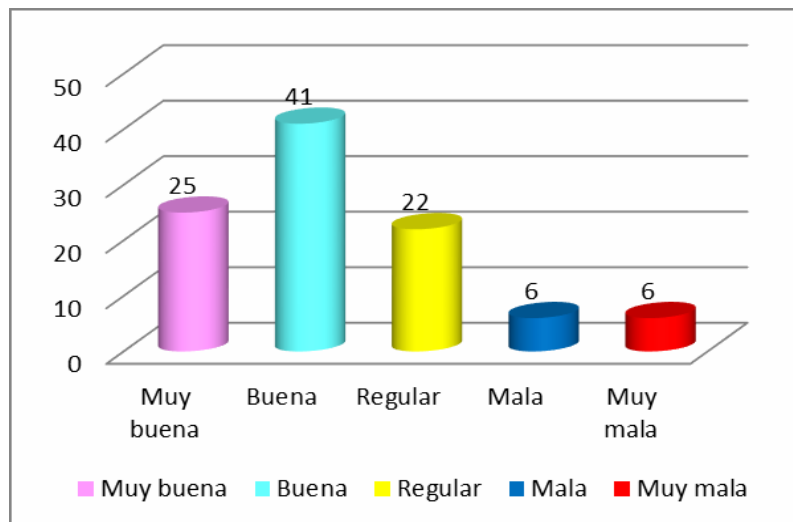
Tabla 1
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Desregulación

NIVELES	F _i	h%
Muy Buena	13	25%
Buena	21	41%
Regular	11	22%
Mala	3	6%
Muy mala	3	6%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Nueva Gestión Pública

Figura 1

Distribución porcentual de la Dimensión Desregulación



Fuente: Tabla 1

Descripción: En la Figura se muestran los resultados obtenidos sobre la dimensión desregulación de la nueva gestión pública, del total de encuestados el 41% califica como buena la dimensión de desregulación, el 25% como muy buena, mientras que sólo el 22% la califica de regular.

Tabla 2

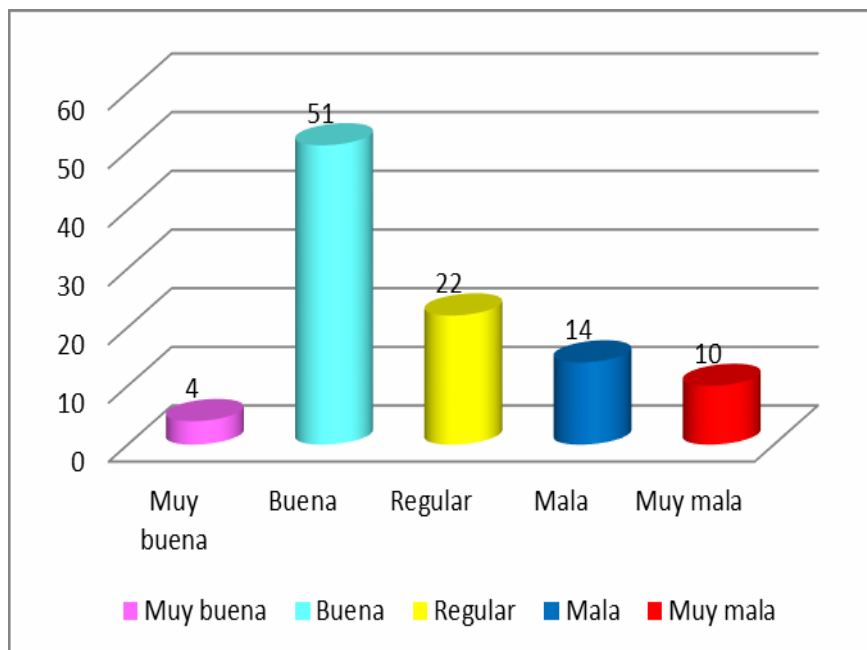
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Descentralización

NIVELES	f _i	h%
Muy Buena	2	4%
Buena	26	51%
Regular	11	22%
Mala	7	14%
Muy mala	5	10%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Gestión Pública

Figura 2

Distribución porcentual de la Dimensión Descentralización



Fuente: Tabla 2

Descripción: En la Figura se observa que de los encuestados un 51% afirma que la descentralización es buena, el 22% opina que es regular, mientras que el 14% lo califica como mala y el 10% como muy mala.

Tabla 3

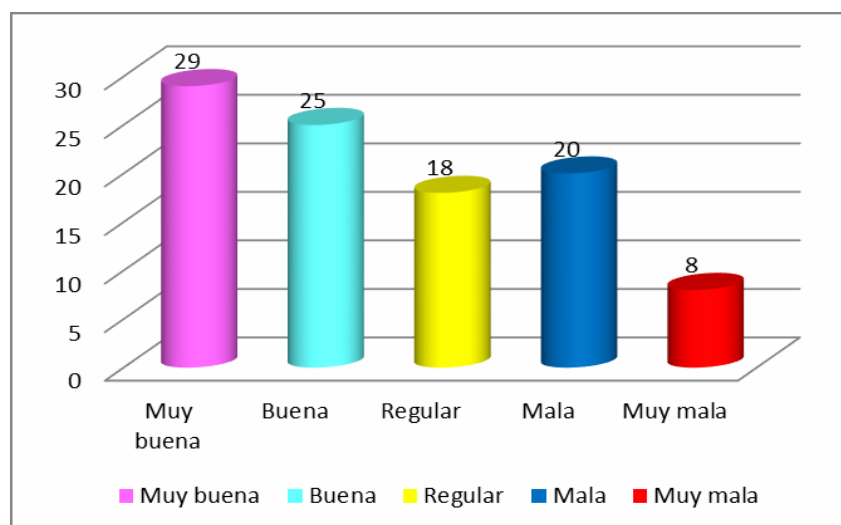
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Énfasis en la responsabilidad de los gestores y motivación para la mejora

NIVELES	f _i	h%
Muy Buena	15	29%
Buena	13	25%
Regular	9	18%
Mala	10	20%
Muy mala	4	8%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Gestión Pública

Figura 3

Distribución porcentual de la Dimensión Énfasis en la responsabilidad de los gestores y motivación para la mejora



Fuente: Tabla 3

Descripción: En la figura se observa que del total de encuestados el 29% afirma que la dimensión énfasis en la responsabilidad de los gestores y motivación para la mejora en la dirección desconcentrada de cultura – Ancash es muy buena, el 25% afirma que es buena, sólo el 20% lo califica como mala y el 8% como muy mala.

Tabla 4

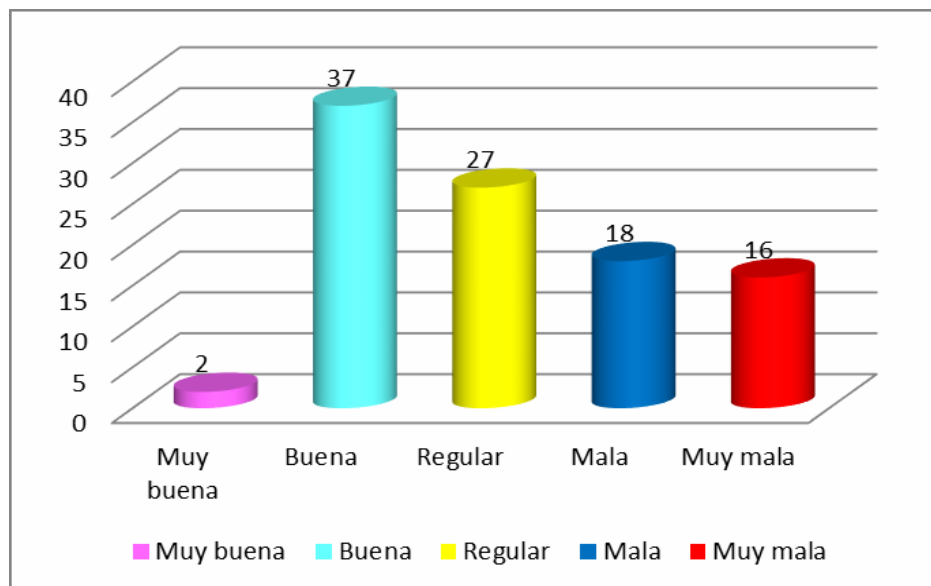
**Distribución numérica y porcentual de la Dimensión
Gestión orientada al cliente**

NIVELES	f _i	h%
Muy Buena	1	2%
Buena	19	37%
Regular	14	27%
Mala	9	18%
Muy mala	8	16%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Gestión Pública

Figura 4

**Distribución porcentual de la Dimensión
Gestión orientada al cliente**



Fuente: Tabla 4

Descripción: En la Figura se observan los resultados obtenidos de la dimensión gestión orientada al cliente, del total de encuestados el 37% la califica como buena, el 27% como regular y sólo el 16% la califica como muy mala.

Tabla 5

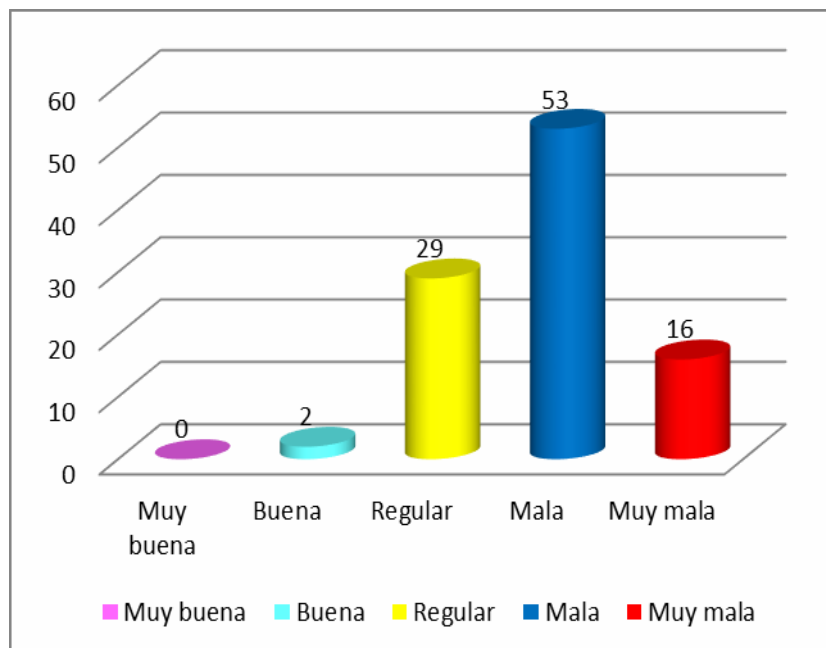
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Introducción de la competencia

NIVELES	fi	h%
Muy Buena	0	0%
Buena	1	2%
Regular	15	29%
Mala	27	53%
Muy mala	8	16%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Gestión Pública

Figura 5

**Distribución porcentual de la Dimensión
Introducción de la competencia**



Fuente: Tabla 5

Descripción: En la tabla se observan los resultados obtenidos de la dimensión introducción de la competencial, del total de encuestados el 53% califica a esta dimensión de la nueva gestión pública como mala, el 27% afirma que es regular y sólo el 2% lo califica como buena.

Tabla 6

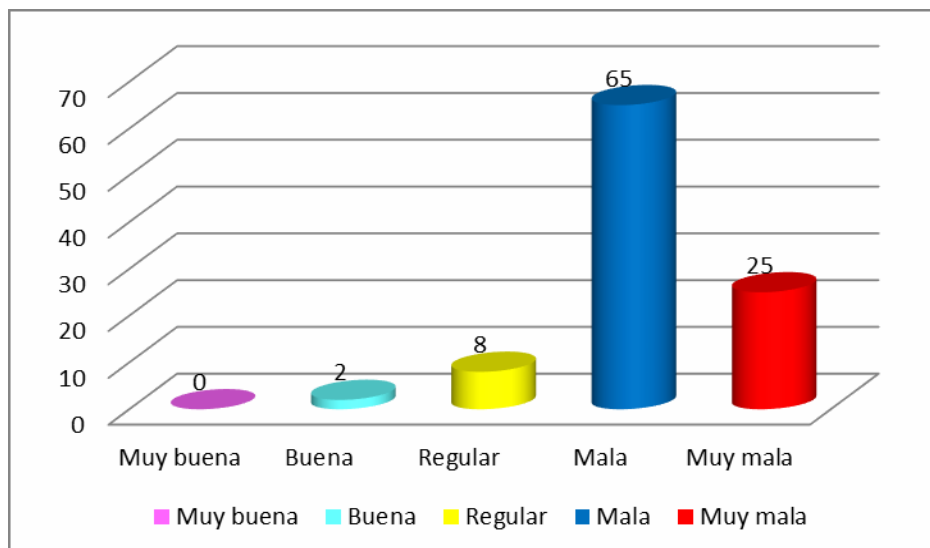
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión

NIVELES	f_i	h%
Muy Buena	0	0%
Buena	1	2%
Regular	4	8%
Mala	33	65%
Muy mala	13	25%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Gestión Pública

Figura 6

**Distribución porcentual de la Dimensión Gestión
Utilización de método de evaluación y técnicas de
gestión**



Fuente: Tabla 6

Descripción: En la tabla se observan los resultados obtenidos de la dimensión utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión de la nueva gestión pública, del total de encuestados el 65% califica a esta dimensión como mala, el 25% como muy mala y sólo el 2% lo califica como buena.

Tabla 7

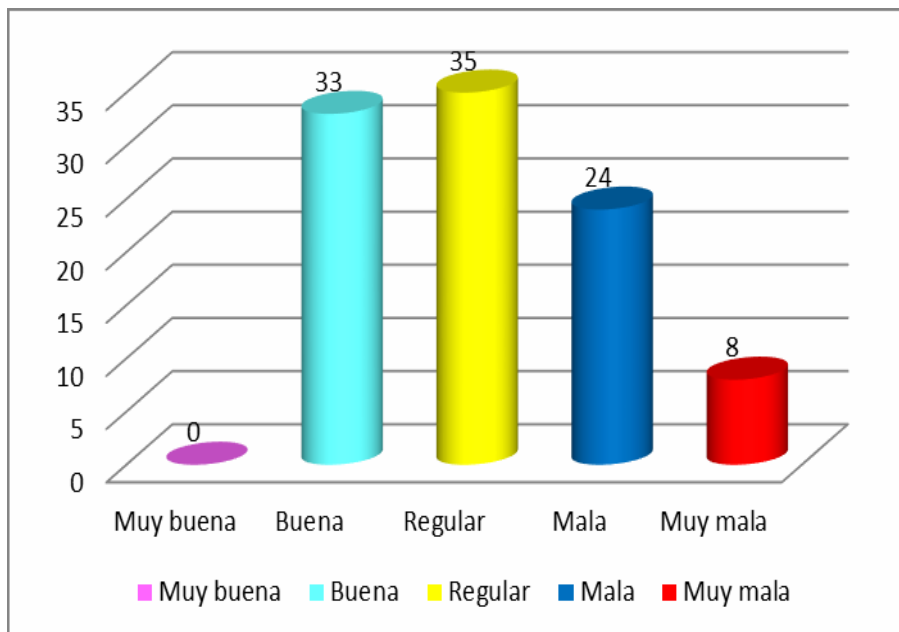
Distribución numérica y porcentual de la Variable Nueva Gestión Pública

NIVELES	f_i	h%
Muy Buena	0	0%
Buena	17	33%
Regular	18	35%
Mala	12	24%
Muy mala	4	8%
TOTAL	51	100

Fuente: Fuente: Encuesta Variable Gestión Pública

Figura 7

Distribución porcentual de la Variable Nueva Gestión Pública



Fuente: Cuadro 7

Descripción: En la tabla se observa el resultado global obtenido de la variable Nueva Gestión Pública en la Dirección Desconcentrada de Cultura - Ancash, del total de encuestados el 35% la califica como regular, el 33% como buena, el 24% afirma que es mala y el 8% la califica como muy mala.

3.2. Análisis Descriptivo de la Variable 2: Cultura Organizacional

Tabla 8

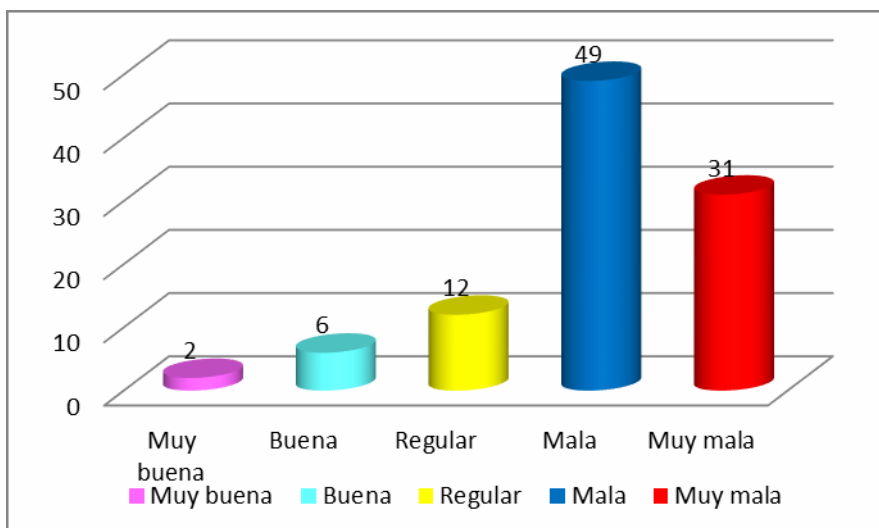
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura Grupal

NIVELES	f _i	h%
Muy Buena	1	2%
Buena	3	6%
Regular	6	12%
Mala	25	49%
Muy mala	16	31%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Cultura Organizacional

Figura 8

Distribución porcentual de la Dimensión Cultura Grupal



Fuente: Tabla 8

Descripción: En la tabla se observan los resultados obtenidos de la dimensión cultura grupal de la variable cultura organizacional. Del total de encuestados el 49% califica la cultura grupal en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash como mala y el 31% la califica como muy mala.

Tabla 9

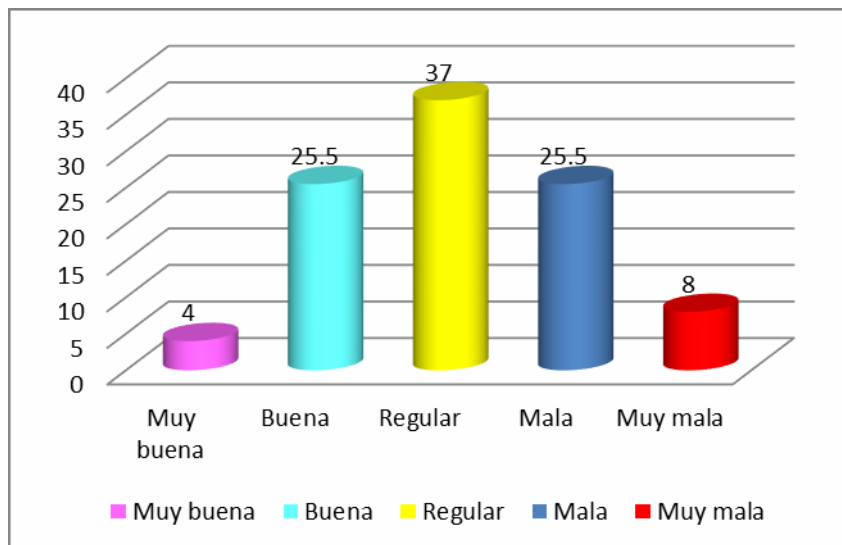
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura para el desarrollo o evolucionista

NIVELES	fi	h%
Muy buena	2	4%
Buena	13	25,5%
Regular	19	37%
Mala	13	25,5%
Muy mala	4	8%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Cultura Organizacional

Figura 9

Distribución porcentual de la Dimensión cultura para el desarrollo o evolucionista



Fuente: Tabla 9

Descripción: En la figura se observan los resultados obtenidos en la dimensión cultura para el desarrollo evolucionista de la variable cultura organizacional, del total de encuestados el 37% califica de regular, el 25,5% de mala y otro 25,5% de buena a la mencionada dimensión.

Tabla 10

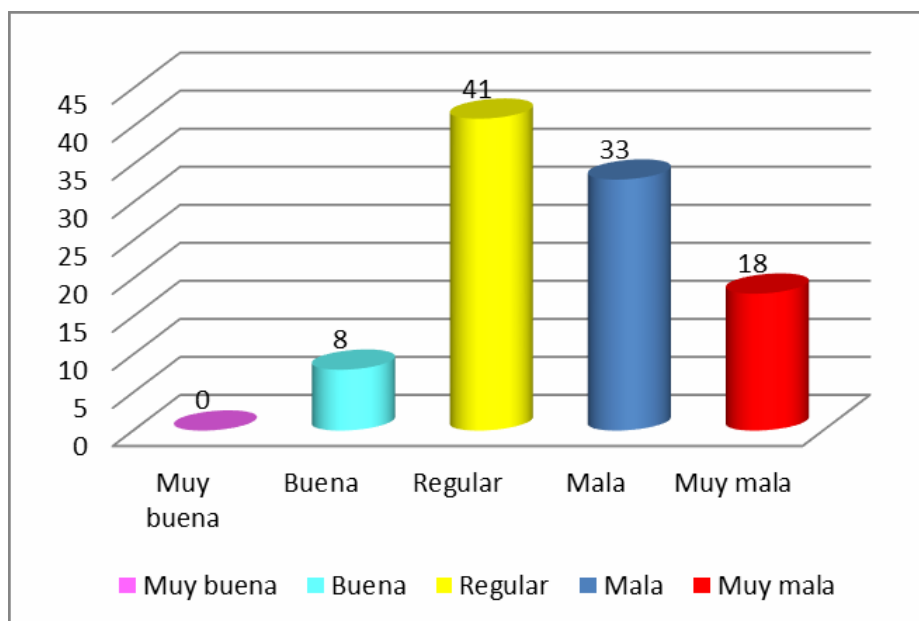
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura Jerárquica

NIVELES	f_i	h%
Muy Buena	0	0%
Buena	4	8%
Regular	21	41%
Mala	17	33%
Muy mala	9	18%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Cultura Organizacional

Figura 10

Distribución porcentual de la Dimensión Cultura Jerárquica



Fuente: Tabla 10

Descripción: En la tabla se observan los resultados obtenidos de la dimensión cultura jerárquica de la variable cultura organizacional. Del total de encuestados el 41% la califica como regular, el 33% como mala y sólo el 8% la califica como buena.

Tabla 11

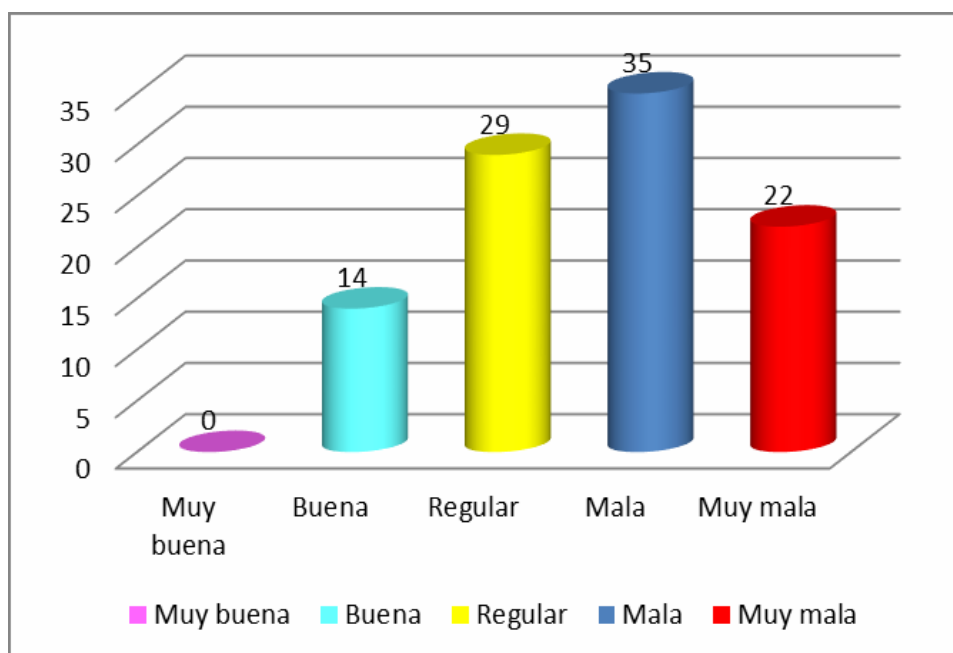
Distribución numérica y porcentual de la Dimensión Cultura Racional

NIVELES	fi	h%
Muy Buena	0	0%
Buena	7	14%
Regular	15	29%
Mala	18	35%
Muy mala	11	22%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Cultura Organizacional

Figura 11

Distribución porcentual de la Dimensión Cultura Racional



Fuente: Tabla 11

Descripción: En la Tabla se observan los resultados obtenidos en la dimensión cultura racional de la variable cultura organizacional, el 35% la califica como mala, el 22% como regular y solamente el 14% la califica como buena.

Tabla 12

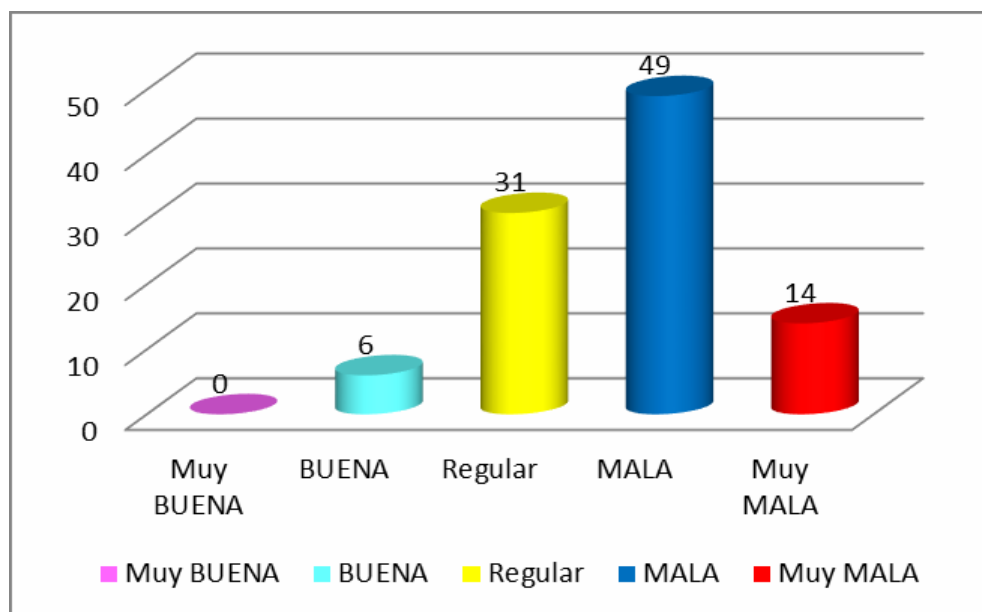
Distribución numérica y porcentual de la Variable Cultura Organizacional

NIVELES	fi	h%
Muy Buena	0	0%
Buena	3	6%
Regular	16	31%
Mala	25	49%
Muy mala	7	14%
TOTAL	51	100

Fuente: Encuesta Variable Cultura Organizacional

Figura 12

Distribución porcentual de la Variable Cultura Organizacional



Fuente: Tabla 12

Descripción: En la tabla se observa el resultado global obtenido de la variable cultura organizacional, del total de encuestados el 49% califica la cultura organizacional en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash como mala, el 31% como regular y sólo 6% la califica como buena.

Tabla 13

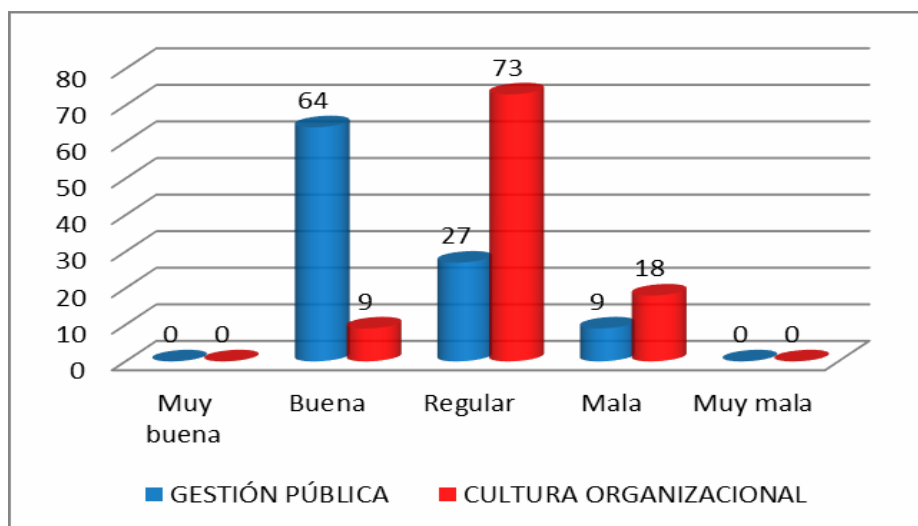
Distribución numérica y porcentual de las Variables Nueva gestión pública y Cultura Organizacional – Personal nombrado

NIVELES	Nueva Gestión Pública		Cultura Organizacional	
	fi	h%	fi	h%
Muy buena	0	0	0	0%
Buena	7	64	1	9%
Regular	3	27	8	73%
Mala	1	9	2	18%
Muy mala	0	0	0	0%
TOTAL	11	100	11	100

Fuente: Encuesta Variables Nueva Gestión Pública y Cultura Organizacional

Figura 13

Distribución porcentual de las Variables Nueva gestión pública y Cultura Organizacional – Personal nombrado



Fuente: Tabla 13

Descripción: En la figura se observa el resultado global obtenido de las variables nueva gestión administrativa y cultura organizacional del personal nombrado de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, en nivel regular de apreciación se encuentra el 73% para la cultura organizacional y el 27% para la gestión pública.

Tabla 14

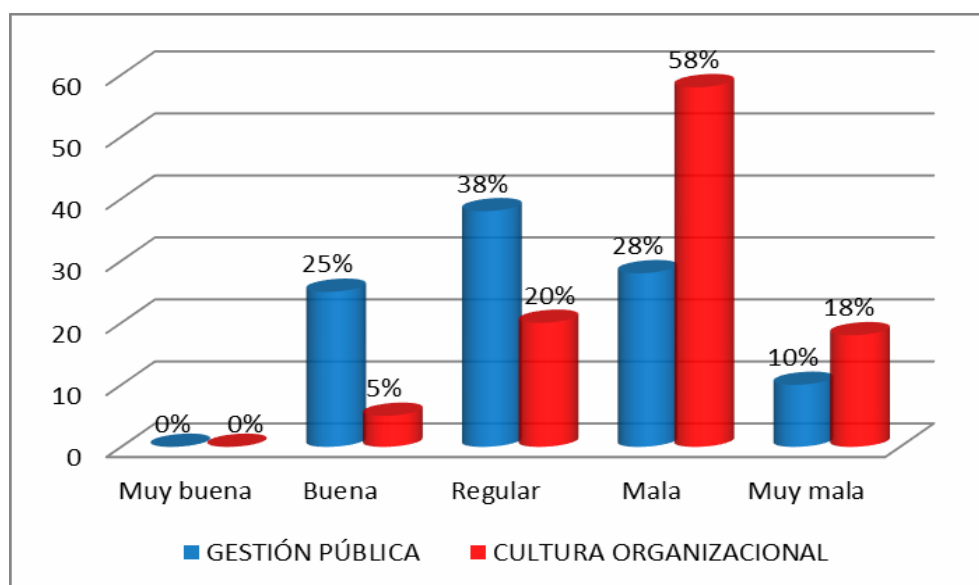
Distribución numérica y porcentual de las Variables Nueva gestión pública y Cultura Organizacional – Personal contratado

NIVELES	Nueva Gestión Pública		Cultura Organizacional	
	f _i	h%	f _i	h%
Muy buena	0	0	0	0%
Buena	10	25	2	5%
Regular	15	38	8	20%
Mala	11	28	23	58%
Muy mala	4	10	7	18%
TOTAL	40	100	40	100

Fuente: Encuesta Variables Nueva Gestión Pública y Cultura Organizacional

Figura 14

Distribución porcentual de las Variables Nueva gestión pública y Cultura Organizacional – Personal contratado



Fuente: Tabla 14

Descripción: En la tabla se observa el resultado global obtenido de las variables nueva gestión pública y cultura organizacional en la Dirección Desconcentrada de cultura de Ancash, del total de trabajadores contratados el 58% califica como mala la cultura organizacional y 28% mala la gestión pública.

3.3. Contrastación de la Hipótesis

Tabla 15

Correlación entre el la Nueva Gestión Pública y la Cultura Organizacional

COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON		CULTURA ORGANIZACIONAL
NUEVA GESTIÓN PÚBLICA	Coeficiente r	0,666**
	Probabilidad "p"	P < 0.05 significativo
	Significancia	0,00000009

Fuente: Tabla 2 Procesamiento de datos – Encuesta Variable 1 y Variable 2 SPSS versión 21

Descripción: En el cuadro 15, se observa el valor de $r = 0,666$, lo cual indica que existe una correlación positiva mediana y significativa (** $P < 0,05$) entre las variables de estudio: Nueva Gestión Pública y cultura Organizacional, en la Dirección Desconcentrada de Cultura - Ancash.

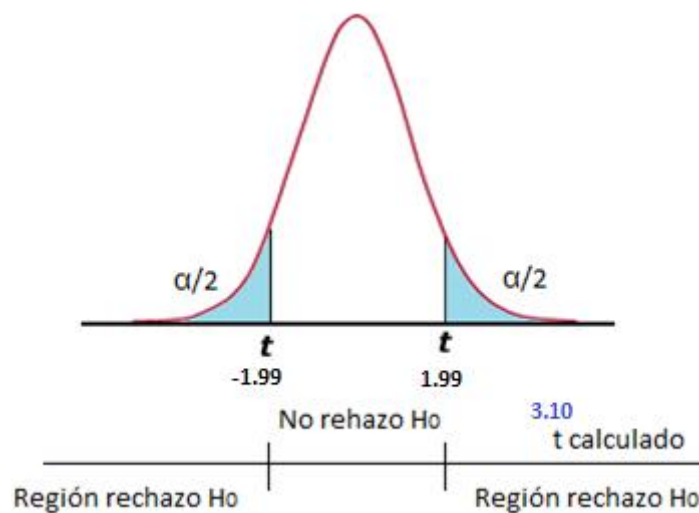
Prueba de hipótesis de correlación r de Pearson

H₀: La relación entre las variables es cero. (No existe relación entre nueva gestión pública en la cultura organizacional)

H₁: La relación entre las variables es diferente de cero. (Existe relación entre nueva gestión pública en la cultura organizacional)

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \quad \text{con } n-2 \text{ grados de libertad}$$

$$t = \frac{0.326}{\sqrt{\frac{1-0.326^2}{51-2}}} = 3.10$$



En la prueba de hipótesis de correlación el valor calculado $t = 3.10$ es mayor al valor tabular 1.99, por lo que está en la región de rechazar la hipótesis nula (H₀), es decir, la relación entre las variables que es positiva y débil, es significativa.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

El objetivo principal de la presente investigación fue determinar el nivel de incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash – 2017. Para ello se utilizó como instrumentos de medición y recolección de datos dos encuestas elaboradas por el investigador.

El diseño metodológico utilizado responde a las necesidades de la investigación. Respecto a las variables de estudio se consideró como parte del diseño de la investigación la nueva gestión pública y la cultura organizacional, las cuales son variables que no han sido estudiadas juntas en otras investigaciones, pero sí en forma independiente.

Acerca de la propiedad de los instrumentos, la confiabilidad, expresada en el Alfa de Cronbach es aceptable para las dimensiones que conforman las dos variables por ser un factor de 0.881 y 0.825 respectivamente. Dado que se cumplen los supuestos para este análisis (Cronbach, 2004), los instrumentos muestran ser confiable y por tanto puede ser usado en otras investigaciones.

Al examinar los resultados generales de la variable nueva gestión pública, en el Cuadro 7, se observan los siguientes niveles de apreciación, el 35% la califica como regular, el 33% como buena y el 24% la califica como mala. Significa que la nueva gestión pública en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash se caracteriza por desarrollar mejor las dimensiones de descentralización, énfasis en las responsabilidades de los gestores y

motivación para la mejora y gestión más orientada al cliente; pero, tiene un deficiente desenvolvimiento en las dimensiones de desregulación, introducción de la competencia y utilización de métodos y evaluación de técnicas de gestión, las cuales no permiten un avance real para el logro de los objetivos institucionales.

Estos resultados concuerdan con la opinión de Sánchez (2002), quien refiere que la gestión pública es compleja no sólo por la magnitud de los temas que involucran las razones de interés público sino además, porque debe estar sujeta a los intereses y al juicio de los ciudadanos. Además de acuerdo a la política de modernización de la gestión pública al 2021 – PCM del Gobierno del Perú, una de las deficiencias más marcadas en la gestión pública es la limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades.

En lo concerniente a la variable Cultura Organizacional, en el cuadro 12 se puede observar que el 49% califica la cultura organizacional como mala, el 31% como regular y sólo el 6% la califica como buena. Lo que significa que el nivel de cultura organizacional en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash tiene un nivel bajo de aceptación, haciéndose más notorio en las dimensiones de cultura grupal, cultura racional y cultura jerárquica; las cuales, muestran un mínimo desarrollo. Estos aspectos desfavorecen el trabajo en equipo, la mejora constante en el desarrollo diario de las tareas, identificación con los deberes de la institución, el no mostrar disposición y actitud positiva para asegurar el cumplimiento de las reglas, normas,

reglamentos y demás disposiciones. De acuerdo con lo que opina Arbaiza (2010), quien precisa que la cultura organizacional de una entidad surge en el momento en que los miembros de la organización comunican conocimientos y desarrollan una visión compartida de valores; lo cual permite un comportamiento congruente de los empleados con estos valores y esto trae como resultado que los empleados se sientan comprometidos con la organización.

En relación al personal nombrado de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, En el cuadro 13, se observan los siguientes resultados: en la variable nueva gestión pública se ubica en los niveles buena 64% y regular 27% y la cultura organizacional en los niveles de regular 73% y buena 9%, lo que indica que, los trabajadores nombrados perciben de una manera positiva la nueva gestión pública y la cultura organizacional.

El cuanto al personal contratado (CAS) de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, en el cuadro 14 se observan los siguientes resultados: la variable nueva gestión pública se ubica en los niveles regular 38% y mala 28% y la cultura organizacional en los niveles de regular 20%, y mala 58%, lo que indica que, los trabajadores contratados perciben como positiva la nueva gestión pública, pero no así la cultura organizacional.

Respecto al análisis de la correlación entre las variables de estudio, en el cuadro 15 y Cuadro 16, el resultado del coeficiente de Pearson obtenido $r = 0,666$ muestra que existe una correlación positiva, mediana y significativa entre la nueva gestión pública y la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

Los hallazgos encontrados en esta investigación se respaldan en la teoría del neo-taylorismo de la Nueva Gestión Pública, que plantea la reinención del gobierno, que se refiere a la transformación fundamental de los organismos y sistemas públicos para que se produzcan mejoras espectaculares en su eficacia, su eficiencia, su adaptabilidad y su capacidad para innovar. Esta transformación se logra cambiando su propósito, sus incentivos, su responsabilidad, su estructura de poder y su cultura (Osborne y Plastric, 1998).

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones:

- Luego de la investigación de la presente tesis, se determinó que existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables nueva gestión pública y cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, habiendo obtenido un valor de $r = 0,666$ lo cual indica una correlación positiva, mediana y significativa.
- La variable nueva gestión pública en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash se caracteriza por presentar mejores niveles de desarrollo en las dimensiones de descentralización, énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora y gestión más orientada al cliente; sin embargo, tiene un menor desenvolvimiento en las dimensiones de desregulación, introducción de la competencia y utilización de métodos y evaluación de técnicas de gestión, las cuales no permiten un avance positivo para el logro de los objetivos institucionales y la satisfacción de los usuarios.
- De los resultados se evidencia que el nivel de cultura organizacional no es la más adecuada, existiendo deficiencias en las dimensiones de cultura grupal, cultura racional y cultura jerárquica donde se demuestra un mínimo desarrollo. Estos aspectos perjudican el trabajo en equipo, la mejora constante en el desarrollo diario de las tareas, identificarse con los deberes de la institución, el mostrar disposición y actitud positiva para asegurar el cumplimiento de las reglas, normas, reglamentos y demás disposiciones.

- Los resultados obtenidos en relación al personal nombrado de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, indica los trabajadores nombrados perciben de una manera positiva la nueva gestión pública y la cultura organizacional.
- Finalmente, los resultados en relación al personal contratado de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, pone de manifiesto que los trabajadores contratados perciben como positiva la nueva gestión pública, pero no así la cultura organizacional.

CAPÍTULO VI
RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

- A los directivos de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, hacer conocer y ejercer sus funciones en aplicación de la nueva gestión pública para mejorar los niveles de cultura organizacional.
- A los trabajadores, aplicar gradualmente las normas, reglamentos y demás disposiciones que trae la nueva gestión pública para el logro de los objetivos institucionales y la satisfacción de los usuarios por los servicios recibidos de la entidad.
- A todo el personal de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, propiciar actividades que fortalezcan la cultura organizacional, haciendo trabajo en equipo, incentivando al cumplimiento efectivo de sus tareas y funciones.
- Al personal nombrado seguir mejorando en la aplicación de la nueva gestión pública y la cultura organizacional en la Dirección Desconcentrada de cultura de Ancash.
- Al personal contratado no resistirse a la innovación, adecuarse a los cambios que trae la nueva gestión pública para elevar los índices de satisfacción de los usuarios.

VII. REFERENCIAS

VII. REFERENCIAS

- Arbaiza, L. (2010), *Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos*. Buenos Aire : Cengage Learning
- Aliaga, C. (2011). *Fundamentos de gestión pública*. Lima Perú: Educación, Ciencia, Investigación y Tecnología S.A.
- Argandoña, M. (2010), *Control Interno y administración de riesgos en la gestión pública* (1ra ed.). Lima, Perú: Marketing Consultores S.A.
- Armijo, M. (2005). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Chile: CEPAL.
- Arriagada, R. (2002), *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. Revista CEPAL.
- Barberá, I. (2009), *Modernización y nueva gestión pública en los ayuntamientos del camp de Tarragona* (Tesis Doctoral). Universitat Rovira I Virgili. España.
- Buchanan, J. (1954). *Individual Choice in Voting and the Market*, Journal of Political Economy, University of Chicago Press, vol. 62, pages 334.
- Coninck-Smith, N. (1991). *Restructuring for Efficiency in the Public Sector*. McKinsey Quarterly, núm. 4, pp. 133-150
- Córdova, F. (2004). *El presupuesto por resultados: un instrumento innovativo de gestión pública*. Santiago de Chile: La experiencia Chilena.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). México: EPC Technologies S de RL de CV.
- Downs, A. (1967): *Inside Bureaucracy*, Little Brown, Boston.
- Dunleavy, P./Hood, C. (1994). *From Old Public Administration to New Public*

- Management*, in: *Public Money and Management* 14, 3, pp. 9-16.
- García, I. (2007). *La Nueva Gestión Pública: Evolución y tendencias*. Salamanca: Universidad de Salamanca.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hellriegel, D., Slocum J, & Mascaró, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Ingraham, P.(1997) Play it Again Sam; It's Still not Right: Searching for the Right Notes in Administrative Reform. En *Public Administration Review*, 57:4, July/August.
- Hood, Ch. (1991). *A Public Management for All Seasons?* *Public Administration*, vol. 69, spring, pp. 3-19.
- Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP). *Desarrollo institucional y reforma del estado*. Volumen N° 68. Recuperado de <http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/>
- Ladner, A. (1999). *Riforme comunali- tra efficienza e legittimazione, Riassunto del rapporto di ricerca*, Riforme comunali.
- Lane, Jan Erik. 1995. *The Public Sector: Concepts, Models and Approaches*. 2da. Edición. London: SAGE.
- Lira, A. (1998). *Serie Investigación*. Santiago de Chile: Ilpes.
- Ley N° 27658 (2002). *Ley marco de la modernización*. Perú.
- Martin, S. (1983). *Managing without Managers*. Sage: Beverly Hills.
- Mendoza, S. (2009), *Sistema de cultura organizacional y efectividad institucional del Gobierno Provincial de Huaraz* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Perú.
- Montesinos, V. (1999). *El cambio de la cultura organizativa de las Administraciones Públicas y el presupuesto*, en I Encuentro de Avila

sobre Gestión y Políticas Públicas: La Reinención del Gobierno, Avila, de 25 al 29 de octubre.

- Mueller, D. (2003). *Public Choice III*, Cambridge. Cambridge University Press.
- Nisnaken, W.A. (1971). *Bureaucracy and Representative Government*. Chicago: Aldine, Atherton
- Osborne, D. y Plastric, P. (1998). *La reducción de la burocracia: Cinco estrategias para reinventar el gobierno*. Buenos Aires: Paidós.
- Pardo, M. d. (1995). *La Modernización Administrativa en México*. México: El Colegio de México.
- Perry, J. y Kraemer, K. (1983). *Public management: Public and private perspectives*. Palo Alto, CA: Mayfield
- Peters, T. y Waterman R. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper and row.
- Pollitt, C. y Bouckaert, G. (2000). *Public Management Reform. A Comparative Analysis*. New York: Oxford University Press.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional (8va ed.)*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Sanchez, F. (2002). *Planificación Estratégica y Gestión Pública por Objetivos*. Recuperado de <https://isearch.avg.com>.
- Zavaleta, S. (2007), *Incidencia de la Capacidad Directiva y la Cultura Organizacional en la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional de Trujillo* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Perú.

ANEXOS

ANEXO Nº 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Unidad de medida
¿Cuál es el nivel de incidencia de la Nueva Gestión Pública en la cultura Organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Ancash?	General: Determinar el nivel de incidencia de la Nueva Gestión Pública en la cultura Organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Ancash	H₁ Existe relación entre la Nueva Gestión Pública y la cultura organizacional de los trabajadores de la DDC Ancash el año 2017.	X = La Nueva Gestión Pública	Define como el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas, busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz, que satisfaga las necesidades de los ciudadanos, así como su participación y el desarrollo de servicios de mayor calidad, implementando sistemas de control transparentes y con servidores públicos calificados	Conjunto de procesos orientados a obtener una gestión pública eficiente y eficaz. Se medirá a través de un cuestionario de encuesta aplicado a los trabajadores de la DDC Ancash.	Desregulación	Disminución de reglas	Escala ordinal
						Descentralización de poderes	Creación de unidades más reducidas con flexibilidad en las normas a aplicar	
						Énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora	Reforzamiento de las capacidades estratégicas del centro, junto con la reorganización e implantación de la función pública	
						Gestión más orientada al cliente.	Satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos	
						La introducción de la competencia y el mercado	Promover el desarrollo de servicios de mayor calidad	
						Utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial	Aplicación de la Gestión por resultados.	

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Unidad de medida
¿Cuál es el nivel de incidencia de la Nueva Gestión Pública en la cultura Organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Ancash ?	General: Determinar el nivel de incidencia de la Nueva Gestión Pública en la cultura Organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Ancash	H₁ Existe relación entre la Nueva Gestión Pública y la cultura organizacional de los trabajadores de la DDC Ancash el año 2017.	Y=Cultura Organizacional	Se define como los valores centrales, normas de conducta y patrones de actividad, que rigen la forma en que las personas en una organización interactúan con los demás e invierte energía en su trabajo y en la organización en general.	medirá a través de un cuestionario de encuesta aplicado a los trabajadores de la DDC Ancash	Cultura Grupal	Interés Compromiso Moral Discusión Participación Franqueza	Escala ordinal
						Cultura para el Desarrollo	Entendimiento Innovación Adaptación Apoyo externo Adquisición de recursos Crecimiento	
						Cultura Jerárquica	Meditación Documentación Administración de la información Estabilidad Control Continuidad	

						Cultura Racional	Cumplimiento Productividad Beneficio/Impacto Clasificación de metas Dirección Decisión	
--	--	--	--	--	--	------------------	--	--

ANEXO N° 2: MATRIZ DE VALIDACIÓN E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

CUESTIONARIO DE NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

El propósito de este Cuestionario es conocer la incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la dirección desconcentrada de cultura - Ancash - Huaraz 2017.

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en TU experiencia de trabajo, por lo tanto **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.**

Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una **X** en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa tu opinión. **No debe quedar ninguna pregunta en blanco.**

La escala utilizada es del 1 (Siempre) al 4 (Nunca). Tienes la opción de elegir en los casos que así lo consideres.

I. DATOS GENERALES

EDAD:

SEXO:

TIEMPO DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN:

CONDICIÓN LABORAL: Nombrado () Contratado ()

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

N°	ÍTEMS	S	CS	AV	N
DESREGULACIÓN					
1.	¿Cree usted que las reglas y normas para la gestión pública actuales permiten eficiencia y eficacia en la gestión de su institución?				
2.	¿En la Institución se trabaja bajo el enfoque de presupuesto por resultados?				
3.	¿Se practica la simplificación administrativa en la institución?				
DESCENTRALIZACIÓN					
4.	¿En la institución el trabajo realizado es descentralizado y se adapta a las diferentes necesidades de cada unidad operativa?				
5.	¿En la ejecución de presupuestos se cumplen los objetivos como unidades operativas?				
6.	¿Como unidad ejecutora se cumplen a cabalidad los objetivos y metas planteadas?				
ENFASIS EN LA RESPONSABILIDADES DE LOS GESTORES Y MOTIVACION PARA LA MEJORA					
7.	¿La institución se trabaja bajo un planteamiento estratégico flexible y con objetivos claros?				
8.	¿El jefe de la Institución maneja estrategias para la planificación y el cumplimiento de los objetivos, asumiendo responsabilidad?				

9.	¿Existe una adecuada política y gestión de los recursos humanos?				
10.	¿conocen tu trabajo en la Institución por su esfuerzo y aportaciones al logro de los objetivos?				
11.	¿Se promueve la descentralización de las funciones, responsabilidades, capacidades y recursos de las unidades operativas?				
GESTIÓN MÁS ORIENTADA HACIA EL CLIENTE					
12.	¿Se presta un servicio de manera eficaz, eficiente y transparente en el uso de los bienes y recursos públicos que los ciudadanos demandan?				
13.	¿Los directivos y trabajadores de la Institución se preocupan por practicar una mejora continua en la atención al cliente?				
14.	¿La población del distrito está recibiendo el servicio que demanda de la institución? Se nota el incremento de la demanda en los servicios				
LA INTRODUCCIÓN DE LA COMPETENCIA					
15.	¿Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones?				
16.	¿Existe incremento de la demanda de los servicios prestados con respecto a otras Sedes Desconcentradas de Cultura?				
17.	¿Estarías de acuerdo en la aplicación de la gestión por resultados?				
UTILIZACIÓN DE METODOS DE EVALUACIÓN Y TÉCNICAS DE GESTIÓN.					
18.	¿Se efectúa el seguimiento y evaluación de los resultados e impactos esperados de la gestión?				
19.	¿Si la Institución propiciara cambios positivos en la organización, te involucrarías con el cambio?				
20.	¿Estaría de acuerdo que se evalué al personal a través de un instrumentos de medición que arroje conclusiones sobre tu desempeño?				

ANEXO N° 3: FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

1. NOMBRE: Cuestionario de Nueva Gestión Pública.

2. AUTOR: Jorge Carlos Velasquez Olortegui

El cuestionario para la evaluación de la Nueva Gestión Pública, ha sido elaborado por el investigador. Los ítems que componen este cuestionario tienen como base las teorías de la Nueva Gestión Pública planteadas por diversos autores.

3. OBJETIVO:

- Recoger información acerca de la aplicación de la Nueva Gestión Pública en sus dimensiones de desregulación, descentralización de poderes, énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora, gestión más orientada al cliente, la introducción de la competencia y el mercado y utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial.

4. USUARIOS:

- Grupo de estudio: 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

5. MODO DE APLICACIÓN:

a) El cuestionario para la evaluación de la Nueva Gestión Pública consta de 20 ítems. Están distribuidos de la siguiente manera:

- **Dimensión Desregulación:** Esta dimensión pretende evaluar el grado de aceptación en la disminución de reglas en la gestión de la entidad pública. Consta de seis ítems: ítem 1; 2 y 3.
- **Dimensión Descentralización:** La dimensión descentralización de poderes evalúa la creación de unidades más reducidas con flexibilidad en las normas a aplicar. Consta de siete ítems: ítem 4; 5; y 6.

- **Dimensión énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora:** Esta dimensión evalúa el grado de reforzamiento de las capacidades estratégicas del centro, junto con la reorganización e implantación de la función pública. Consta de doce ítems: los ítems 7; 8; 9; 10 y 11.
 - **Dimensión gestión más orientada al cliente:** La dimensión evalúa la capacidad de la entidad pública en la satisfacción de las necesidades reales de los ciudadanos. Consta de diez ítems: 12; 13 y 14.
 - **Dimensión la introducción de la competencia y el mercado:** Esta dimensión evalúa la capacidad de promover el desarrollo de servicios de mayor calidad de la entidad pública. Consta de diez ítems: ítems 15; 16 y 17.
 - **Dimensión utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial:** Esta dimensión evalúa la aplicación de la gestión por resultados en la entidad pública. Consta de diez ítems: ítems 18; 19 y 20.
- b) Los trabajadores desarrollarán el cuestionario en forma individual, deben marcar en las opciones de respuesta de los enunciados (afirmaciones) que se les presenta de acuerdo a su percepción y actuación en el desarrollo de la gestión.
- c) El cuestionario se aplicará en un solo momento al grupo de estudio.
- d) Su aplicación tendrá como duración 25 minutos aproximadamente, los materiales que utilizarán será un bolígrafo y el cuestionario de preguntas.

6. ESTRUCTURA:

Var	Dimensión	Indicadores	Ítems	Valoración				Puntaje Específico	Puntaje General
				S	C S	AV	N		
NUEVA GESTIÓN PÚBLICA	Desregulación	- Disminución de reglas	Ítem 1 Ítem 2 Ítem 3	4 4 4	3 3 3	2 2 2	1 1 1	3 - 12	12
	Descentralización	- Creación de unidades más reducidas con flexibilidad en las normas a aplicar,	Ítem 4 Ítem 5 Ítem 6	4 4 4	3 3 3	2 2 2	1 1 1	3 - 12	12
	Énfasis en las Responsabilidades	Reforzamiento de las capacidades estratégicas y reorganización e implantación de la función pública.	Ítem 7 Ítem 8 Ítem 9 Ítem 10 Ítem 11	4 4 4 4 4	3 3 3 3 3	2 2 2 2 2	1 1 1 1 1	5 - 20	20
	Gestión más orientada al cliente	- Satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos	Ítem 12 Ítem 13 Ítem 14	4 4 4	3 3 3	2 2 2	1 1 1	3 - 12	12
	Introducción de la competencia	- Promover el desarrollo de servicios de mayor calidad	Ítem 15 Ítem 16 Ítem 17	4 4 4	3 3 3	2 2 2	1 1 1	3 - 12	12
	Utilización de métodos de evaluación	- Aplicación de la Gestión por resultados.	Ítem 18 Ítem 19 Ítem 20	4 4 4	3 3 3	2 2 2	1 1 1	3 - 12	12
	PUNTAJE TOTAL DEL INSTRUMENTO								

7. ESCALA:

7.1. Escala General:

RANGOS	NIVELES
[68 - 80]	Muy buena
[56 - 67]	Buena
[44 - 55]	Regular
[32 - 43]	Mala
[20 - 31]	Muy mala

7.2. Escala Específica:

Niveles/ dimensiones	D1	D2	D3	D4	D5	D6
Muy bueno	[11 - 12]	[11 - 12]	[17 - 20]	[11 - 12]	[11 - 12]	[11 - 12]
Bueno	[09 - 10]	[09 - 10]	[14 - 16]	[09 - 10]	[09 - 10]	[09 - 10]
Regular	[07 - 08]	[07 - 08]	[11 - 13]	[07 - 08]	[07 - 08]	[07 - 08]
Malo	[05 - 06]	[05 - 06]	[08 - 10]	[05 - 06]	[05 - 06]	[05 - 06]
Muy malo	[03 - 04]	[03 - 04]	[05 - 07]	[03 - 04]	[03 - 04]	[03 - 04]

VALIDEZ Y FIABILIDAD DE LA PRUEBA:

- 8.1. Validez:** La validez del instrumento se efectuó mediante la Prueba de Juicio de Expertos. Los ítems que componen este cuestionario presentaron unas características de homogeneidad y de discriminación suficientemente consistentes.
- 8.2. Fiabilidad:** Los 20 ítems que componen este cuestionario han sido sometidos a la prueba del Coeficiente Alpha de Cronbach, se observa una estructura factorial compuesta por 6 dimensiones. En la tabla siguiente se puede apreciar la estructura del coeficiente consistencia interna y la fiabilidad de la prueba a través del Alpha de Cronbach del instrumento y de cada ítem sobre su dimensión.

Alpha de Cronbach del instrumento	D1	D2	D3	D4	D5	D6
$\alpha = 0.881$	0,637	0,865	0,704	0,748	0,865	0,684

Como se puede observar el coeficiente de consistencia interna del instrumento $\alpha = 0,881$ superó a los coeficientes Alpha de Cronbach de las dimensiones $\alpha_1 = 0,637$; $\alpha_2 = 0,865$; $\alpha_3 = 0,704$; $\alpha_4 = 0,748$; $\alpha_5 = 0,865$; $\alpha_6 = 0,684$ de la dimensión uno, dimensión dos, dimensión tres, dimensión cuatro, cinco y seis respectivamente. Por lo tanto el análisis de los ítems en las seis dimensiones de la prueba no sugiere la eliminación de ningún ítem.

8.3. Muestra

El presente trabajo de investigación fue desarrollado en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, siendo la Población 51 trabajadores de las distintas áreas de la DDC Ancash (Jefes y empleados).

8.4. Puntuación e Interpretación del Cuestionario

a) Calificación y Puntuación: La escala de Nueva Gestión Pública se califica sumando las puntuaciones de cada uno de los ítems. Cada uno de los ítems (directos) del cuestionario puede recibir de 1 a 4 puntos dependiendo de las respuestas de los trabajadores. La puntuación de 4 refleja que el trabajador refleja nivel muy positivo en la conducta concreta que se le pregunta respecto a la Nueva Gestión Pública; por el contrario, una puntuación de 1, refleja que en esa conducta concreta el trabajador la califica en un nivel muy bajo o negativo. se cuantifican como 1 = Nunca, 2 = A veces, 3 = Casi siempre, 4 = Siempre, la puntuación máxima que se puede obtener es de 80 puntos y la mínima de 20. A mayores puntuaciones en el cuestionario el trabajador califica en un mayor nivel la Nueva Gestión Pública.

b) Interpretación:

- **68 – 80:** Nivel de aplicación de la Nueva Gestión Pública muy buena, considerada óptima.
- **56 – 67:** Nivel de aplicación de Nueva Gestión Pública buena o bien desarrollada.
- **44 – 55:** Nivel de Nueva Gestión Pública Promedio. Considerada como adecuada.
- **32– 43:** Nivel de aplicación de la Nueva Gestión Pública baja o mal desarrollada es conveniente mejorarla.
- **20 – 31:** Nivel de aplicación de la Nueva Gestión Pública muy baja. Necesita mejorarse considerablemente.

9. CUESTIONARIO DE NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

El propósito de este Cuestionario es conocer la incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la dirección desconcentrada de cultura - Ancash - Huaraz 2017.

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en TU experiencia de trabajo, por lo tanto **NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS**.

Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y marca con una **X** en la casilla correspondiente la respuesta que mejor describa tu opinión. **No debe quedar ninguna pregunta en blanco**.

La escala utilizada es del 1 (Siempre) al 4 (Nunca). Tienes la opción de elegir en los casos que así lo consideres.

I. DATOS GENERALES

EDAD:

SEXO:

TIEMPO DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN:

CONDICIÓN LABORAL: Nombrado () Contratado ()

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

CULTURA GRUPAL					
1.	¿La Institución donde labora, brinda un contexto personal afectivo? Es como una gran familia, la gente comparte mucho de sí misma.				
2.	¿Asume con facilidad las tareas de equipo?				
3.	¿Promueve la participación de sus compañeros en el que hacer de la Institución?				
4.	¿Propicias el trabajo en equipo en el cumplimiento de tu deber?				
5.	¿Valoras y respetas a los demás a pesar de tus diferencias?				
CULTURA PARA EL DESARROLLO O EVOLUCIONISTA					
6.	¿Se identifica plenamente con la visión de la institución?				
7.	¿Direcciona su actuar en función a la misión y visión de la institución?				
8.	¿Su superior inmediato le exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo?				
9.	¿Los directivos propician un ambiente laboral que fomente la innovación y el uso de nuevas tecnologías?				
10.	¿Existe un sistema que permita gestionar y compartir información y conocimiento?				

CULTURA JERARQUICA					
11.	¿Existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar?				
12.	¿Muestra disposición y actitud positiva para asegurar el cumplimiento de las reglas, normas, reglamentos y demás disposiciones?				
13.	¿Los procedimientos burocráticos generalmente gobiernan lo que la gente hace de manera estructurada y formalizada?				
14.	¿Mantener una organización uniforme es importante, es decir por procedimientos formales, reglas o políticas?				
15.	¿Participa en hacer suyo los deberes de la Institución?				
CULTURA RACIONAL					
16.	¿Enfoca ideas, calcula y presenta planes de corto, mediano y largo plazo regularmente?				
17.	¿Existe un plan para lograr los objetivos de la organización?				
18.	¿Usted aporta al proceso de planificación en su trabajo y se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?				
19.	¿Si hubiera un Plan Estratégico para la institución, estaría dispuesto (a) para iniciar los cambios?				
20.	¿Ejecuta las ideas que dan sobre el mejoramiento de su trabajo?				

10. FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO CULTURA ORGANIZACIONAL

1. **NOMBRE:** Cuestionario de Cultura Organizacional.

2. **AUTOR:** Jorge Carlos Velasquez Olortegui

El cuestionario para la evaluación de la Cultura Organizacional, ha sido elaborado por el investigador. Los ítems que componen este cuestionario tienen como base las teorías de la Cultura Organizacional planteadas por diversos autores.

3. **OBJETIVO:**

- Recoger información acerca de la Cultura Organizacional en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, en sus dimensiones de cultura grupal, cultura para el desarrollo, cultura racional y cultura jerárquica.

4. **USUARIOS:**

- Grupo de estudio: 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

5. **MODO DE APLICACIÓN:**

e) El cuestionario para la evaluación de la Cultura Organizacional consta de 20 ítems. Están distribuidos de la siguiente manera:

- **Dimensión Cultura Grupal:** Esta dimensión evalúa la interacción entre los trabajadores y los trabajadores con la organización bajo valores y normas. Consta de cinco ítems: ítem 1; 2; 3; 4 y 5.
- **Dimensión Cultura para el desarrollo:** La dimensión cultura para el desarrollo, evalúa el apoyo externo, la adquisición de recursos y el crecimiento que se obtiene a través de la visión, innovación, y adaptación. Consta de cinco ítems: ítem 6; 7; 8; 9 y 10.
- **Dimensión Cultura Jerárquica:** Esta dimensión evalúa el grado de cumplimiento de de los trabajadores de sus los roles siguiendo las

reglas y procedimientos que son desarrollados para gobernar sus acciones. Consta de cinco ítems: los ítems 11; 12 13; 14 y 15.

- **Dimensión Cultura Racional:** La dimensión de cultura racional evalúa la eficiencia, productividad y generación de beneficios e impactos, enfatizando en la planificación, la producción racional y el logro de metas. Consta de cinco ítems: ítems 16; 17 18; 19 y 20.
- a) Los trabajadores desarrollarán el cuestionario en forma individual, deben marcar en las opciones de respuesta de los enunciados (afirmaciones) que se les presenta de acuerdo a su percepción y actuación en el desarrollo de la gestión.
 - b) El cuestionario se aplicará en un solo momento al grupo de estudio.
 - c) Su aplicación tendrá como duración 25 minutos aproximadamente, los materiales que utilizarán será un bolígrafo y el cuestionario de preguntas.

11. ESTRUCTURA:

Var	Dimensión	Indicadores	Ítems	Valoración				Puntaje Específico	Puntaje General
				S	C	AV	N		
CULTURA ORGANIZACIONAL	Cultura Grupal	- Interés - Compromiso - Moral - Discusión - Participación - Franqueza	Ítem 1 Ítem 2 Ítem 3 Ítem 4 Ítem 5	4 4 4 4 4	3 3 3 3 3	2 2 2 2 2	1 1 1 1 1	5 - 20	20
	Cultura para El desarrollo	- Entendimiento - Innovación - Adaptación - Apoyo externo - Adquisición de recursos - Crecimiento	Ítem 6 Ítem 7 Ítem 8 Ítem 9 Ítem 10	4 4 4 4 4	3 3 3 3 3	2 2 2 2 2	1 1 1 1 1	5 - 20	20
	Cultura Jerárquica	- Meditación - Documentación - Administración de la informac. - Estabilidad - Control - Continuidad	Ítem 11 Ítem 12 Ítem 13 Ítem 14 Ítem 15	4 4 4 4 4	3 3 3 3 3	2 2 2 2 2	1 1 1 1 1	5 - 20	20
	Cultura Racional	- Cumplimiento - Productividad - Beneficio/Impacto - Dirección - Decisión	Ítem 16 Ítem 17 Ítem 18 Ítem 19 Ítem 20	4 4 4 4 4	3 3 3 3 3	2 2 2 2 2	1 1 1 1 1	5 - 20	20
PUNTAJE TOTAL DEL INSTRUMENTO									80

12. ESCALA:

12.1. Escala General:

RANGOS	NIVELES
[68 - 80]	Muy buena
[56 - 67]	Buena
[44 - 55]	Regular
[32 - 43]	Mala
[20 - 31]	Muy mala

12.2. Escala Específica:

Niveles/ dimensiones	D1	D2	D3	D4
Muy buena	[17 – 20]	[17 – 20]	[17 - 20]	[17 – 20]
Buena	[14 - 16]	[14 - 16]	[14 - 16]	[14 - 16]
Regular	[11 - 13]	[11 - 13]	[11 - 13]	[11 - 13]
Mala	[08 – 10]	[08 – 10]	[08 – 10]	[08 – 10]
Muy mala	[05 - 07]	[05 - 07]	[05 - 07]	[05 - 07]

13. VALIDEZ Y FIABILIDAD DE LA PRUEBA:

13.1. Validez: La validez del instrumento se efectuó mediante la Prueba de Juicio de Expertos. Los ítems que componen este cuestionario presentaron unas características de homogeneidad y de discriminación suficientemente consistentes.

13.2. Fiabilidad: Los 20 ítems que componen este cuestionario han sido sometidos a la prueba del Coeficiente Alpha de Cronbach, se observa una estructura factorial compuesta por cuatro dimensiones. En la tabla siguiente se puede apreciar la estructura del coeficiente de consistencia interna y la fiabilidad de la prueba a través del Alpha de Cronbach del instrumento y de cada dimensión.

Alpha de Cronbach del instrumento	D1	D2	D3	D4
$\alpha = 0.825$	0,729	0,713	0,725	0,717

Como se puede observar el coeficiente de consistencia interna del instrumento $\alpha = 0,825$ superó a los coeficientes Alpha de Cronbach de las dimensiones $\alpha_1 = 0,729$; $\alpha_2 = 0,713$; $\alpha_3 = 0,725$; $\alpha_4 = 0,717$; de la dimensión uno, dimensión dos, dimensión tres y dimensión cuatro

respectivamente. Por lo tanto el análisis de los ítems en las cuatro dimensiones de la prueba no sugiere la eliminación de ningún ítem.

13.3. Muestra

El presente trabajo de investigación fue desarrollado en la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, siendo la Población 51 trabajadores de las distintas áreas de la DDC Ancash (Jefes y empleados).

13.4. Puntuación e Interpretación del Cuestionario

a) Calificación y Puntuación: La escala de Cultura Organizacional se califica sumando las puntuaciones de cada uno de los ítems. Cada uno de los ítems (directos) del cuestionario puede recibir de 1 a 4 puntos dependiendo de las respuestas de los trabajadores. La puntuación de 4 indica que el trabajador refleja un nivel muy positivo en la conducta concreta que se le pregunta respecto a la Cultura Organizacional; por el contrario, una puntuación de 1, refleja que en esa conducta concreta el trabajador la percibe y califica como muy baja o negativa. se cuantifican como 1 = Nunca, 2 = A veces, 3 = Casi siempre, 4 = Siempre, la puntuación máxima que se puede obtener es de 80 puntos y la mínima de 20. A mayores puntuaciones en el cuestionario, es mayor la aceptación de la Cultura Organizacional.

b) Interpretación:

- **68 – 80:** Nivel de aceptación de la Cultura Organizacional muy buena, considerada óptima.
- **56 – 67:** Nivel de aceptación de la Cultura Organizacional buena o bien desarrollada.
- **44 – 55:** Nivel de Cultura Organizacional Regular. Considerada como no muy adecuada.
- **32– 43:** Nivel de aplicación de Cultura Organizacional baja o mal desarrollada es conveniente mejorarla.
- **20 – 31:** Nivel de aplicación de la Cultura Organizacional muy baja. Necesita mejorarse considerablemente.

ANEXO N° 4: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

CUESTIONARIO DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

Depuración de ítems para evidenciar el incremento de consistencia interna. Coeficiente Alpha de Cronbach

ÍTEM	D1	D2	D3	D4	D5	D6
I ₁₁	0,595					
I ₁₂	0,571					
I ₁₃	0,409					
I ₂₁		0,955				
I ₂₂		0,744				
I ₂₃		0,696				
I ₃₁			0,844			
I ₃₂			0,854			
I ₃₃			0,856			
I ₃₄			0,854			
I ₃₅			0,844			
I ₄₁				0,536		
I ₄₂				0,635		
I ₄₃				0,786		
I ₅₁					0,784	
I ₅₂					0,845	
I ₅₃					0,804	
I ₆₁						0,780
I ₆₂						0,539
I ₆₃						0,550
Alpha de Cronbach del instrumento	D1	D2	D3	D4	D5	D6
$\alpha = 0,881$	0,637	0,865	0,704	0,748	0,865	0,684

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Depuración de ítems para evidenciar el incremento de consistencia interna. Coeficiente Alpha de Cronbach				
ÍTEM	D1	D2	D3	D4
I ₁₁	0,829			
I ₁₂	0,647			
I ₁₃	0,633			
I ₁₄	0,568			
I ₁₅	0,714			
I ₂₁		0,769		
I ₂₂		0,769		
I ₂₃		0,790		
I ₂₄		0,535		
I ₂₅		0,516		
I ₃₁			0,685	
I ₃₂			0,629	
I ₃₃			0,665	
I ₃₄			0,766	
I ₃₅			0,636	
I ₄₁				0,563
I ₄₂				0,616
I ₄₃				0,711
I ₄₄				0,734
I ₄₅				0,674
Alpha de Cronbach del instrumento	D1	D2	D3	D4
$\alpha = 0,825$	0,729	0,713	0,725	0,717

ANEXO Nº 5: BASE DE DATOS

TABLA 1: NUEVA GESTION PUBLICA

V1: NUEVA GESTIÓN PÚBLICA														
Nº	D1		D2		D3		D4		D5		D6		PUNTAJE TOTAL	NIVEL
	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL		
1	7	REGULAR	5	MALA	6	MUY MALA	3	MUY MALA	3	MUY MALA	4	MUY MALA	28	MUY MALA
2	4	MUY MALA	3	MUY MALA	7	MUY MALA	4	MUY MALA	4	MUY MALA	4	MUY MALA	26	MUY MALA
3	5	MALA	7	REGULAR	8	MALA	5	MALA	5	MALA	4	MUY MALA	34	MALA
4	9	BUENA	6	MALA	11	REGULAR	5	MALA	7	REGULAR	7	REGULAR	45	REGULAR
5	7	REGULAR	8	REGULAR	16	BUENA	10	BUENA	6	MALA	6	MALA	53	REGULAR
6	8	REGULAR	7	REGULAR	9	MALA	4	MUY MALA	6	MALA	5	MALA	39	MALA
7	8	REGULAR	6	MALA	8	MALA	5	MALA	5	MALA	3	MUY MALA	35	MALA
8	4	MUY MALA	4	MUY MALA	7	MUY MALA	3	MUY MALA	4	MUY MALA	5	MALA	27	MUY MALA
9	10	BUENA	9	BUENA	13	REGULAR	6	MALA	5	MALA	4	MUY MALA	47	REGULAR
10	10	BUENA	9	BUENA	12	REGULAR	8	REGULAR	3	MUY MALA	3	MUY MALA	45	REGULAR
11	10	BUENA	9	BUENA	14	BUENA	7	REGULAR	4	MUY MALA	3	MUY MALA	47	REGULAR
12	10	BUENA	9	BUENA	14	BUENA	8	REGULAR	7	REGULAR	9	BUENA	57	BUENA
13	9	BUENA	8	REGULAR	14	BUENA	6	MALA	7	REGULAR	6	MALA	50	REGULAR
14	3	MUY MALA	7	REGULAR	7	MUY MALA	3	MUY MALA	7	REGULAR	4	MUY MALA	31	MUY MALA
15	8	REGULAR	4	MUY MALA	12	REGULAR	4	MUY MALA	7	REGULAR	5	MALA	40	MALA
16	11	MUY BUENA	5	MALA	9	MALA	8	REGULAR	5	MALA	3	MUY MALA	41	MALA
17	6	MALA	6	MALA	8	MALA	5	MALA	4	MUY MALA	4	MUY MALA	33	MALA
18	8	REGULAR	8	REGULAR	13	REGULAR	8	REGULAR	3	MUY MALA	5	MALA	45	REGULAR
19	9	BUENA	7	REGULAR	9	MALA	4	MUY MALA	4	MUY MALA	3	MUY MALA	36	MALA
20	9	BUENA	8	REGULAR	9	MALA	7	REGULAR	6	MALA	4	MUY	43	MALA

												MALA		
21	12	MUY BUENA	12	MUY BUENA	19	MUY BUENA	9	BUENA	5	MALA	6	MALA	63	BUENA
22	8	REGULAR	8	REGULAR	12	REGULAR	7	REGULAR	5	MALA	5	MALA	45	REGULAR
23	7	REGULAR	4	MUY MALA	11	REGULAR	4	MUY MALA	5	MALA	4	MUY MALA	35	MALA
24	11	MUY BUENA	10	BUENA	16	BUENA	11	MUY BUENA	6	MALA	6	MALA	60	BUENA
25	11	MUY BUENA	10	BUENA	17	MUY BUENA	10	BUENA	7	REGULAR	6	MALA	61	BUENA
26	10	BUENA	9	BUENA	14	BUENA	10	BUENA	7	REGULAR	5	MALA	55	REGULAR
27	11	MUY BUENA	9	BUENA	17	MUY BUENA	10	BUENA	6	MALA	6	MALA	59	BUENA
28	11	MUY BUENA	10	BUENA	17	MUY BUENA	10	BUENA	6	MALA	6	MALA	60	BUENA
29	8	REGULAR	10	BUENA	18	MUY BUENA	10	BUENA	5	MALA	6	MALA	57	BUENA
30	11	MUY BUENA	9	BUENA	18	MUY BUENA	9	BUENA	6	MALA	5	MALA	58	BUENA
31	11	MUY BUENA	11	MUY BUENA	18	MUY BUENA	10	BUENA	8	REGULAR	5	MALA	63	BUENA
32	10	BUENA	10	BUENA	17	MUY BUENA	6	MALA	6	MALA	5	MALA	54	REGULAR
33	9	BUENA	9	BUENA	14	BUENA	7	REGULAR	6	MALA	5	MALA	50	REGULAR
34	11	MUY BUENA	10	BUENA	12	REGULAR	7	REGULAR	5	MALA	5	MALA	50	REGULAR
35	10	BUENA	9	BUENA	15	BUENA	10	BUENA	5	MALA	6	MALA	55	REGULAR
36	10	BUENA	8	REGULAR	14	BUENA	8	REGULAR	6	MALA	5	MALA	51	REGULAR
37	7	REGULAR	9	BUENA	15	BUENA	7	REGULAR	5	MALA	6	MALA	49	REGULAR
38	11	MUY BUENA	9	BUENA	16	BUENA	9	BUENA	6	MALA	8	REGULAR	59	BUENA
39	8	REGULAR	6	MALA	8	MALA	5	MALA	6	MALA	5	MALA	38	MALA
40	10	BUENA	4	MUY MALA	8	MALA	6	MALA	5	MALA	6	MALA	39	MALA
41	10	BUENA	6	MALA	13	REGULAR	9	BUENA	7	REGULAR	5	MALA	50	REGULAR
42	5	MALA	7	REGULAR	9	MALA	10	BUENA	5	MALA	6	MALA	42	MALA
43	9	BUENA	10	BUENA	16	BUENA	8	REGULAR	6	MALA	5	MALA	54	REGULAR
44	10	BUENA	10	BUENA	17	MUY BUENA	7	REGULAR	7	REGULAR	6	MALA	57	BUENA
45	9	BUENA	9	BUENA	15	BUENA	8	REGULAR	8	REGULAR	6	MALA	55	REGULAR
46	10	BUENA	9	BUENA	17	MUY BUENA	10	BUENA	7	REGULAR	6	MALA	59	BUENA
47	10	BUENA	9	BUENA	18	MUY BUENA	9	BUENA	9	BUENA	7	REGULAR	62	BUENA
48	11	MUY BUENA	9	BUENA	18	MUY BUENA	9	BUENA	8	REGULAR	7	REGULAR	62	BUENA
49	10	BUENA	10	BUENA	18	MUY BUENA	10	BUENA	7	REGULAR	5	MALA	60	BUENA
50	11	MUY BUENA	10	BUENA	20	MUY BUENA	10	BUENA	8	REGULAR	6	MALA	65	BUENA
51	11	MUY BUENA	10	BUENA	17	MUY BUENA	10	BUENA	6	MALA	6	MALA	60	BUENA

\bar{X}	7.75	6.75	10.3	5.65	5.1	4.55	40.1
D.E.	2.29	1.83	2.98	5.95	5.2	4.65	8.76
VAR	5.25	3.36	8.85	6.1	5.25	4.7	76.73
C.V.	30%	27%	29%	6.05	5.25	4.7	22%

TABLA 2: CULTURA ORGANIZACIONAL

V2: CULTURA ORGANIZACIONAL									
D1		D2		D3		D4		PUNTAJE TOTAL	NIVEL
TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL	TOTAL	NIVEL		
6	MUY MALA	8	MALA	8	MALA	7	MUY MALA	29	MUY MALA
9	MALA	8	MALA	7	MUY MALA	5	MUY MALA	29	MUY MALA
6	MUY MALA	5	MUY MALA	5	MUY MALA	6	MALA	22	MUY MALA
8	MALA	11	REGULAR	10	MALA	11	MALA	40	MALA
8	MALA	14	BUENA	11	REGULAR	6	BUENA	39	MALA
8	MALA	9	MALA	10	MALA	10	MUY MALA	37	MALA
9	MALA	7	MUY MALA	10	MALA	11	MALA	37	MALA
6	MUY MALA	6	MUY MALA	12	REGULAR	10	MUY MALA	34	MALA
11	REGULAR	13	REGULAR	13	REGULAR	12	MALA	49	REGULAR
7	MUY MALA	10	MALA	8	MALA	6	REGULAR	31	MUY MALA
7	MUY MALA	12	REGULAR	8	MALA	14	REGULAR	41	MALA
14	BUENA	14	BUENA	11	REGULAR	15	REGULAR	54	REGULAR
8	MALA	11	REGULAR	8	MALA	8	MALA	35	MALA
5	MUY MALA	7	MUY MALA	11	REGULAR	12	MUY MALA	35	MALA
7	MUY MALA	14	BUENA	9	MALA	11	MUY MALA	41	MALA
6	MUY MALA	8	MALA	11	REGULAR	10	REGULAR	35	MALA
11	REGULAR	8	MALA	7	MUY MALA	8	MALA	34	MALA
10	MALA	8	MALA	7	MUY MALA	6	REGULAR	31	MUY MALA
9	MALA	11	REGULAR	7	MUY MALA	7	MUY MALA	34	MALA
10	MALA	11	REGULAR	7	MUY MALA	9	REGULAR	37	MALA
10	MALA	16	BUENA	12	REGULAR	8	BUENA	46	REGULAR
7	MUY MALA	8	MALA	7	MUY MALA	7	REGULAR	29	MUY MALA
10	MALA	9	MALA	10	MALA	11	MUY MALA	40	MALA
9	MALA	13	REGULAR	10	MALA	14	MUY BUENA	46	REGULAR
10	MALA	14	BUENA	11	REGULAR	10	BUENA	45	REGULAR
10	MALA	12	REGULAR	10	MALA	12	BUENA	44	REGULAR
9	MALA	15	BUENA	11	REGULAR	15	BUENA	50	REGULAR
9	MALA	14	BUENA	11	REGULAR	9	BUENA	43	MALA
8	MALA	14	BUENA	13	REGULAR	7	BUENA	42	MALA
10	MALA	13	REGULAR	12	REGULAR	12	BUENA	47	REGULAR
13	REGULAR	17	MUY BUENA	14	BUENA	13	BUENA	57	BUENA
7	MUY MALA	10	MALA	11	REGULAR	7	MALA	35	MALA
6	MUY MALA	8	MALA	8	MALA	10	REGULAR	32	MALA
7	MUY MALA	9	MALA	13	REGULAR	9	REGULAR	38	MALA
7	MUY MALA	11	REGULAR	11	REGULAR	10	BUENA	39	MALA
7	MUY MALA	11	REGULAR	10	MALA	12	REGULAR	40	MALA
15	BUENA	18	MUY BUENA	15	BUENA	16	REGULAR	64	BUENA
10	MALA	12	REGULAR	12	REGULAR	9	BUENA	43	MALA
5	MUY MALA	9	MALA	6	MUY MALA	10	MALA	30	MUY MALA
8	MALA	11	REGULAR	7	MUY MALA	7	MALA	33	MALA
10	MALA	11	REGULAR	8	MALA	12	BUENA	41	MALA
12	REGULAR	13	REGULAR	11	REGULAR	14	BUENA	50	REGULAR
12	REGULAR	12	REGULAR	12	REGULAR	14	REGULAR	50	REGULAR
8	MALA	16	BUENA	9	MALA	13	REGULAR	46	REGULAR

9	MALA	13	REGULAR	11	REGULAR	12	REGULAR	45	REGULAR
10	MALA	12	REGULAR	10	MALA	12	BUENA	44	REGULAR
14	BUENA	15	BUENA	15	BUENA	10	BUENA	54	REGULAR
17	MUY BUENA	15	BUENA	15	BUENA	12	BUENA	59	BUENA
10	MALA	12	REGULAR	11	REGULAR	8	BUENA	41	MALA
13	REGULAR	15	BUENA	10	MALA	10	BUENA	48	REGULAR
7	MUY MALA	16	BUENA	13	REGULAR	8	BUENA	44	REGULAR
8.25		9.75		9		9.2		36.2	
2.2		2.75		2.1		2.86		6.99	
4.83		7.57		4.42		8.17		48.91	
27%		28%		23%		31%		19%	

ANEXO N° 6: MATRIZ DE JUICIO DE EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO CULTURA ORGANIZACIONAL

Título DE LA TESIS: Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentra de Ancash – Huaraz 2017.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre (4)	Casi siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
CULTURA ORGANIZACIONAL	CULTURA GRUPAL	Interés Compromiso Moral Discusión Participación Franqueza	1. La Institución donde labora, brinda un contexto personal afectivo. Es como una gran familia, la gente comparte mucho de sí misma. 2. Asume con facilidad las tareas de equipo. 3. Promueve la participación de sus compañeros en el que hacer de la Institución. 4. Propicia el trabajo en equipo en el cumplimiento de tu deber. 5. Valora y respeta a los demás a pesar de sus diferencias. 6. Se identifica plenamente con la visión de la institución. 7. Dirige su actuar en función a la misión y visión de la institución. 8. Su superior inmediato le exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo.					X	X	X	X	X	X	X	X			
								X	X	X	X	X	X	X	X	X		
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
CULTURA PARA EL DESARROLLO externo	Entendimiento Innovación Adaptación Apoyo externo							X	X	X	X	X	X	X				
								X	X	X	X	X	X	X				
								X	X	X	X	X	X	X	X			
								X	X	X	X	X	X	X	X			

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: Recoger información acerca de la Cultura Organizacional en todas sus dimensiones: cultura grupal, cultura para el desarrollo, cultura jerárquica y cultura racional.

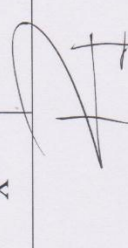
DIRIGIDO A: 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: ALBA CALLACNÁ, RAFAEL ARTURO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Excelente	Bueno	Regular	Aceptable	Deficiente
	X			



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

Título DE LA TESIS: Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Ancash – Huaraz 2017.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre (4)	Casi siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
DESREGULACIÓN	Disminución de reglas		1. Cree usted que las reglas y normas para la gestión pública actuales permiten eficiencia y eficacia en la gestión de su institución. 2. En la Institución se trabaja bajo el enfoque de presupuesto por resultados. 3. Se practica la simplificación administrativa en la institución.					X		X		X		X				
								X		X		X		X				
								X		X		X		X				
								X		X		X		X				
DESCENTRALIZACIÓN	Creación de unidades más reducidas con flexibilidad en las normas a aplicar,		4. En la institución el trabajo realizado es descentralizado y se adapta a las diferentes necesidades de cada unidad operativa. 5. En la ejecución de presupuestos se cumplen los objetivos como unidades operativas. 6. Como unidad ejecutora se cumplen a cabalidad los objetivos y metas planteadas.					X		X		X		X				
								X		X		X		X				
								X		X		X		X				
								X		X		X		X				
ÉNFASIS EN	Reforzamiento de las capacidades		7. En la institución se trabaja bajo un planteamiento estratégico flexible y con objetivos claros. 8. El jefe de la Institución maneja estrategias para la planificación y el cumplimiento de los objetivos, asumiendo responsabilidad					X		X		X		X				
								X		X		X		X				

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

OBJETIVO: Recoger información acerca de la aplicación de la nueva gestión pública en todas sus dimensiones: desregulación, descentralización, énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora, gestión más orientada hacia el cliente, la introducción de la competencia y utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión.

DIRIGIDO A: 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: ALBA CALLACNÁ, RAFAEL ARTURO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Excelente	Bueno	Regular	Aceptable	Deficiente
	X			



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: Recoger información acerca de la Cultura Organizacional en todas sus dimensiones: cultura grupal, cultura para el desarrollo, cultura jerárquica y cultura racional.

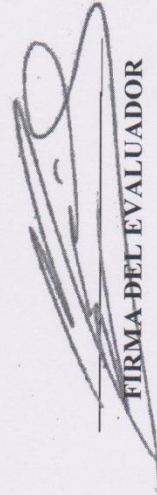
DIRIGIDO A: 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: GARCÍA FARIÁS, VÍCTOR ALEJANDRO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Excelente	Bueno	Regular	Aceptable	Deficiente
	X			


FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

OBJETIVO: Recoger información acerca de la aplicación de la nueva gestión pública en todas sus dimensiones: desregulación, descentralización, énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora, gestión más orientada hacia el cliente, la introducción de la competencia y utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión.

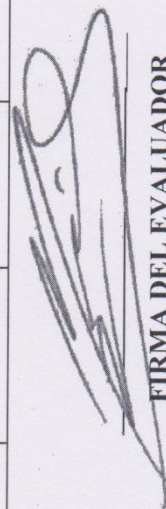
DIRIGIDO A: 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: GARCÍA FARIAS, VÍCTOR ALEJANDRO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Excelente	Bueno	Regular	Aceptable	Deficiente
	X			



FIRMA DEL EVALUADOR

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

“Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura - Ancash, 2017”

2. AUTOR:

Br. Jorge Carlos Velásquez Olórtegui

3. RESUMEN

“Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional”, la finalidad de la investigación fue determinar la incidencia de la aplicación de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la dirección desconcentrada de cultura - Ancash, 2017. El presente estudio es importante porque actualmente nuestro país se encuentra en un proceso de reforma de la administración pública, debido a que la crisis de la gestión administrativa en el Perú, se ha ahondado por la falta de creatividad de los funcionarios gerentes en el manejo y control del medio ambiente cambiante, también por la falta de adiestramiento y actualización de su personal, que le permita convertirlo en el eje y motor de los procesos de transformación, otro factor que contribuye a esta crisis es la falta de comunicación dialógica y mayor flexibilidad.

Del marco metodológico, la investigación fue de tipo cuantitativa **y de diseño correlacional**. **La muestra tomada fue** no probabilística, cuyos miembros pertenecen a un grupo intacto de acuerdo a la realidad en estudio, conformado por 51 trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, por ser la

población pequeña y finita, se tomaron a todos los trabajadores que la integran. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, los instrumentos aplicados a la muestra de estudio fueron elaborados por la investigadora, el cuestionario de nueva gestión pública, conformado por 20 ítems, distribuido en seis dimensiones y el cuestionario de cultura organizacional conformada por 20 ítems organizado en cuatro dimensiones. La validez de los instrumentos se determinó por medio de juicio de expertos y la confiabilidad a través de la prueba estadística del Alpha de Cronbach, El análisis de los datos se realizó haciendo uso de la estadística descriptiva e inferencial, se calculó la Correlación de Pearson entre las dos variables.

De los resultados obtenidos, el coeficiente Pearson arrojó el valor de $r = 0,666$, lo cual indica que existe una correlación positiva mediana y significativa ($P < 0,05$) entre las variables nueva gestión pública y cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash – 2017.

4. PALABRAS CLAVE

Nueva gestión pública y cultura organizacional

5. ABSTRAC

"Incidence of new public management in organizational culture", the purpose of the investigation was to determine the impact of the implementation of the new public management in the organizational culture of decentralized management culture - Ancash, 2017. This study is important at present because our country is in a process of reform of public administration, administrative management crisis in Peru, has been deepened by the lack of creativity of staff managers in the management and control of the changing environment, also by lack of training and updating of its staff, which allows turning on the motor shaft and transformation processes, another factor contributing to this crisis is the lack of dialogic communication and flexibility.

The methodological framework, the research was quantitative and correlational design type. The random sample was not random, whose members belong to an intact group according to the reality under study, consisting of 51 workers Decentralized Cultural Department of Ancash, being small and finite population, all workers were taken to integrate it. The survey technique was used for data collection instruments applied to the study sample were developed by the researcher, the questionnaire new public management, consisting of 20 items, divided into six dimensions and questionnaire of organizational culture made 20 items organized in four dimensions. The validity of the instruments was determined through expert judgment and reliability through statistical Cronbach Alpha test, analysis of the data was performed using descriptive and inferential statistics, Pearson correlation was calculated between the two variables.

From the results, the Pearson coefficient showed the value of $r = 0.666$, which indicates a highly significant positive correlation ($P < 0.05$) between the new variables governance and organizational culture of the Decentralized Cultural Department of Ancash – 2017.

6. KEYWORDS

New public management and organizational culture.

7. INTRODUCCIÓN

“Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la dirección desconcentrada de cultura Ancash”. Actualmente nuestro país se encuentra en un proceso de reforma de la administración pública, habiéndose promulgado entre otras acciones, la ley 27658 Ley Marco de Modernización de la gestión del estado, donde declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Argandoña (2010, p.11) precisa que del proceso de modernización del estado es una constante promesa incumplida por los gobiernos de turno, que son procesos largos e interminables que consumen ingentes cantidades de recursos del estado, que no parte de un diagnóstico de las necesidades reales del país, que no enfoca en los servicios y satisfacción de los ciudadanos. La crisis de la gestión administrativa en el Perú, se ha ahondado por la falta de creatividad de los funcionarios gerentes en el manejo y control del medio ambiente cambiante, también por la falta de adiestramiento y actualización de su personal, que le permita convertirlo en el eje y motor de los procesos de transformación, otro factor que contribuye a esta crisis es la falta de comunicación dialógica y mayor flexibilidad. En referencia a la evolución conceptual y tendencias de la Gestión Pública García (2007) en su estudio cita y refiere: Para Leeuw (1996, p. 92) la nueva gestión pública enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones. Otro factor importante que exige más eficiencia en la gestión es la competitividad nacional, es decir la eficiencia que no

sólo debe ser efectiva por la empresa privada sino también por las instituciones públicas y el compromiso social de sus ciudadanos. García (2007) señala que la nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana. Argandoña (2010, p. 15) precisa que modernizar la administración pública en el Perú con ocasión del proceso de la descentralización del aparato estatal debe poner énfasis en el acercamiento a los ciudadanos para brindar mejores servicios a estos. Enfatizar la inclusión social y la equidad de género, la participación y la transparencia, resaltar la eficiencia y varios otros principios (continuidad, predictibilidad, celeridad, etc.). La OCDE (1995: 28 y 1997: 37-50) considera que esta nueva forma de gestión de la Administración Pública se caracteriza por las líneas maestras que se exponen a continuación: **Desregulación.** Este planteamiento busca la disminución de reglas y normas en el Sector Público, intentando a la vez que las que existan permitan un planteamiento estratégico de la gestión a través de la flexibilidad en su aplicación. **Descentralización de los poderes de la gestión.** La idea de descentralización supone la creación de unidades (entidades, agencias, etc.) más reducidas, con flexibilidad en las normas a aplicar. **Énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora.** El reforzamiento de las capacidades estratégicas del centro, junto con la reorganización e implantación de la función pública en la gestión y las reformas. Gestión más orientada hacia el cliente. La introducción de la competencia y el mercado

y la Utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial.

La cultura organizacional, para Chiavenato (2009) cada organización tiene características distintivas, como su estilo de vida, comportamiento, mentalidad, presencia y personalidad. Además tiene rasgos distintivos que no son tangibles o medibles. Muchos fenómenos que no ocurren en una organización se derivan de su cultura que es como su código genético. La cultura organizacional constituye el ADN de las Instituciones. Cada sociedad o nación tiene una **cultura** que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero estas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Estas actitudes comunes, códigos de conducta y expectativas compartidas definen subconscientemente ciertas normas de comportamiento. Desde su nacimiento cada persona va interiorizando y acumulando gradualmente elementos de la cultura por medio de procesos de educación y socialización. La cultura se fundamenta en la comunicación compartida, las normas, los códigos de conducta y las expectativas. Estas influencias son resultado de variables como los factores económicos, políticos y legales que se reflejan en la cultura. Las características nacionales y socioculturales influyen en el desarrollo y la perpetuación de variables culturales, que a su vez determinan las actitudes básicas ante el trabajo, el tiempo, el materialismo el individualismo y el cambio. Estas actitudes tienen un efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas en relación con el trabajo y las relaciones grupales y determinan los resultados que se pueden esperar de cada persona y

de la organización. Además la cultura influye y condiciona las interacciones entre personas y el proceso de comunicación. La cultura organizacional no es algo palpable. Solo puede observarse en razón de sus defectos y consecuencias. En este sentido es parecida a un *iceberg*. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. Casi siempre son elementos físicos y concretos como el tipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, la disposición de las oficinas y los escritorios, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y las descripciones de los puestos y las políticas de administración de personal. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

Hellriegel, Slocum, Mascaró (2009) definen que la cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y la visión, las culturas no suelen estar de forma escrita, y sin embargo son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tacitas que operan las 24 horas del día. Arbaiza (2010) precisa que a cultura organizacional es aquello que identifica y al mismo tiempo hace diferente a una organización, haciendo que sus miembros se sientan parte de ella compartiendo los mismos valores, convicciones, normas, reglas y procedimientos. Define la cultura organizacional de una entidad surge en el momento en que los miembros de la organización comunican conocimientos y desarrollan una visión compartida de valores; lo cual permite un comportamiento congruente de los empleados con estos valores y

esto trae como resultado que los empleados se sientan comprometidos con la organización. Arriagada (2002) refiere la estructura de los valores en competencia de la cultura, hace la asunción de que las organizaciones pueden ser caracterizadas de acuerdo a los atributos o dimensiones comunes a todas las organizaciones humanas. Construida sobre dos dimensiones (interna v/s externa y flexibilidad v/s orden), es posible desarrollar cuatro tipos de culturas organizacionales: la grupal, la orientada hacia el desarrollo, la jerárquica y la racional: **la cultura grupal**, debido a su énfasis en el desarrollo del recurso humano, posee valores que enfatizan la franqueza, la participación y la discusión. Los miembros de la organización tienen una preocupación por los otros miembros, y la organización tiene un compromiso hacia sus miembros y su moral. La cultura de grupo también enfatiza en la flexibilidad y las diferencias del individuo, **la cultura para el desarrollo** o evolucionista, también llamada adhocracia, está basada en la expansión y la transformación. Esta cultura aprecia el apoyo externo, la adquisición de recursos y el crecimiento que se obtiene a través de la visión, innovación, y adaptación, **la cultura jerárquica**, también llamada de los procesos internos, está basada en la consolidación y el equilibrio, y refleja los valores y las normas asociadas con la burocracia. Hacia este extremo, una organización jerárquica valora la estabilidad, el control, y la continuidad, las cuales son obtenidas a través de la comunicación, documentación, y administración de la información. Mantener el sistema interno es de importancia superior. Los individuos están determinados con roles bien definidos y se espera que sigan las reglas y procedimientos que son desarrollados para gobernar sus acciones. La **cultura racional** clarifica las metas, proporcionando dirección y la existencia concluyente acerca de lo que es hecho. Se enorgullece de los logros de eficiencia, productividad y generación de beneficios e impactos. Esta cultura enfatiza en la planificación, la producción racional y el logro de metas, en combinación

con interacciones externas con proveedores, clientes, subcontratistas y competidores.

Formulación del problema: ¿Cuál es el nivel de incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Ancash, 2017?

8. METODOLOGÍA

Se empleó el método inductivo – deductivo, la recolección de información se efectuó mediante la aplicación de dos cuestionarios en relación a las variables nueva gestión administrativa y cultura organizacional, mediante el coeficiente “r” de Pearson se estableció la correlación entre las variables.

9. RESULTADOS

$r = 0,666$, indica que existe una correlación positiva mediana y significativa entre las variables de estudio. De la prueba de hipótesis se rechaza la hipótesis H_0 . Por lo que se acepta la H_i que indica que existe una relación significativa entre la nueva gestión pública y la cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash, con un nivel de confianza del 95%.

10. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos $r = 0,666$ indica que existe una correlación positiva, mediana y significativa entre las variables nueva gestión pública y cultura organizacional de los trabajadores de la Dirección Desconcentrada de Cultura Ancash. Ello expresa que si los directivos y trabajadores orientan sus funciones hacia la nueva gestión pública,

mejorará la cultura organizacional y viceversa. En efecto lo que indica el resultado y lo que Arbaiza (2010) precisa que la cultura organizacional es aquello que identifica y al mismo tiempo hace diferente a una organización, haciendo que sus miembros se sientan parte de ella compartiendo los mismos valores, convicciones, normas, reglas y procedimientos.

11. CONCLUSIÓN

Luego de la investigación de la presente tesis, se determinó que existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables nueva gestión pública y cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ancash, habiendo obtenido un valor de $r = 0,666$ lo cual indica una correlación positiva, mediana y significativa.

12. REFERENCIAS

Arbaiza, L. (2010), *Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos*. Buenos Aires : Cengage Learning

Argandoña, M. (2010), *Control Interno y administración de riesgos en la gestión pública* (1ra ed.). Lima, Perú: Marketing Consultores S.A.

Arriagada, R. (2002), *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. Revista CEPAL. (vol.20, pp.79-80).

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). México: EPC Technologies S de RL de CV.

García, I. (2007). *La Nueva Gestión Pública: Evolución y tendencias*. Salamanca: Universidad de Salamanca.

Hellriegel, D., Slocum J, & Mascaró, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.

DECLARACIÓN JURADA

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo Jorge Carlos Velásquez Olortegui, estudiante (X), egresado (), docente (), del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 32108650, con el artículo titulado

“Incidencia de la nueva gestión pública en la cultura organizacional de la Dirección Desconcentrada de Cultura - Ancash, 2017”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Nuevo Chimbote, Agosto 2,017


Jorge Carlos Velásquez Olortegui