



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión operativa y logro de metas de Seguridad Ciudadana
en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Apaza Cardenas, Alex Mauricio

ASESOR:

Mg. Góngora Fernández, Gleny Dominga

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ - 2018

PAGINA DEL JURADO



DR. APAZA TARQUI, ALEJANDRO

Presidente



MG. PILAR VICTORIA GÁLVEZ GALARZA

Secretario



MG. GLENY DOMINGA GÓNGORA FERNANDEZ

Vocal

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fortaleza espiritual necesaria para lograr cada una de las metas trazadas.

A mis padres que siempre me apoyaron y alentaron para desarrollar este trabajo.

A mis amados hijos Mafer, Mauricio y Male que son la motivación de mis días y el esfuerzo constante para avanzar y progresar.

Alex.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento especial a los doctores de la Universidad Cesar Vallejo que con sus enseñanzas y experiencias compartidas lograron que me mejore día a día.

A mis asesores por su comprensión y apoyo durante el desarrollo de la investigación permitiendo alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

El autor.

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada “Gestión operativa y logro de metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017” tiene como finalidad”, con el propósito de determinar la relación que existe entre la Gestión operativa y el logro de las metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017; de acuerdo al Reglamento de Grado y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

ÍNDICE

PAGINAS PRELIMINARES

PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	20
1.3 Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	38
1.5. Justificación del estudio	39
1.6. Hipótesis	40
1.7. Objetivos	40
I. MÉTODO	40
2.1 Diseño de investigación	40
2.2 Variables, operacionalización.....	41
2.3 Población y muestra	43
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	44
2.5 Validez y confiabilidad de los instrumentos	44
2.6 Métodos de análisis de datos	46

III. RESULTADOS

IV. DISCUSIÓN

V. CONCLUSIONES

VI. RECOMENDACIONES

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 3: Matriz del Instrumento

Anexo 4: Instrumentos

Anexo 6: Matriz de Validación de Juicio de expertos del instrumento

Anexo 7: Baremos por variables

Anexo 8: Solicitud autorización de aplicación del instrumento y autorización

Anexo 9: Bases de datos por variables

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Poblacion y Muestra	43
Tabla 2: Variable Gestión operativa.....	48
Tabla 3: Dimension Planificacion en seguridad Ciudadana Municipal	49
Tabla 4: Indicador Elaboración y conformidad del plan de seguridad ciudadana	50
Tabla 5: Indicador Cumplimiento de los Programas de intervención.....	51
Tabla 6: Indicador Diseño de objetivos, coherencia de objetivos, metas y acciones del Plan.....	52
Tabla 7: Indicadores de evaluación en el plan operativo.....	53
Tabla 8: Dimensión Capacidad Operativa de Seguridad Ciudadana Municipal	54
Tabla 9: Indicador Infraestructura y mobiliario	55
Tabla 10: Indicador Equipos de comunicación para combatir la inseguridad ciudadana.....	56
Tabla 11: Indicador Unidades móviles para enfrentar la inseguridad ciudadana	57
Tabla 12: Indicador Existencia y uso de materiales para la intervención y protección.....	58
Tabla 13: Indicador Capacitación en seguridad.....	59
Tabla 14: Indicador Entrenamiento técnico	60
Tabla 15: Variable Nivel de Logro de Metas en Seguridad Ciudadana.....	61
Tabla 16: Dimensión Capacitacion a Funcionarios.....	62
Tabla 17: Indicador Capacitación y participación de los funcionarios.....	63
Tabla 18: Dimension Patrullaje Municipal en la Provincial de Moyobamba.....	64
Tabla 19: Indicador Implementación del Plan de patrullaje	65
Tabla 20: Indicador Capacidad de las intervenciones	66
Tabla 21: Indicador Manejo de los Informes trimestrales	67

Tabla 22: Dimensión Operativos Municipales para combatir la inseguridad Ciudadana.....	68
Tabla 23: Indicador Nivel y resultados de operativos.....	69
Tabla 24: Dimension Recuperación de espacios públicos	70
Tabla 25: Indicador Identificación de zona de riesgo.....	71
Tabla 26: Indicador Incremento de los espacios de sana convivencia.....	72
Tabla 27: Dimensión Prevención frente a la inseguridad ciudadana	73
Tabla 28: Indicador Programas preventivos de calidad.....	74
Tabla 29: Indicador Implementación de indicadores de control.....	75
Tabla 30: Validez de la Hipotesis Correlación de variables	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Poblacion y Muestra	43
Figura 2: Gestión operativa	48
Figura 3: Planificacion en seguridad Ciudadana Municipal.....	49
Figura 4: Elaboración y conformidad del plan de seguridad ciudadana.....	50
Figura 5: Cumplimiento de los Programas de intervención.....	51
Figura 6: Diseño de objetivos, coherencia de objetivos, metas y acciones del Plan.....	52
Figura 7: Indicadores de evaluación e7n el plan operativo	53
Figura 8: Capacidad Operativa de Seguridad Ciudadana Municipal	54
Figura 9: Infraestructura y mobiliario	55
Figura 10: Equipos de comunicación para combatir la inseguridad ciudadana	56
Figura 11: Unidades móviles para enfrentar la inseguridad ciudadana	57
Figura 12: Existencia y uso de materiales para la intervención y protección.....	58
Figura 13: Capacitación en seguridad	59
Figura 14: Entrenamiento técnico.....	60
Figura 15: Nivel de Logro de Metas en Seguridad Ciudadana.....	61
Figura 16: Capacitacion a Funcionarios	62
Figura 17: Capacitación y participación de los funcionarios.....	63
Figura 18: Patrullaje Municipal en la Provincial de Moyobamba	64
Figura 19: Implementación del Plan de patrullaje.....	65
Figura 20: Capacidad de las intervenciones	66
Figura 21: Manejo de los Informes trimestrales	67
Figura 22: Operativos Municipales para combatir la inseguridad ciudadana.....	68
Figura 23: Nivel y resultados de operativos.....	69
Figura 24: Recuperación de espacios públicos.....	70
Figura 25: Identificacion de zona de riesgo	71

Figura 26: Incremento de los espacios de sana convivencia	72
Figura 27: Prevención frente a la inseguridad ciudadana	73
Figura 28: Programas preventivos de calidad.....	74
Figura 29: Implementacion de indicadores de control	75

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se planteó como objetivo general: Determinar el nivel de relación de la Gestión operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017.

Esta investigación se desarrolló en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, el método utilizado en la investigación es cuantitativo, de tipo correlacional y de diseño transversal. La población objeto de estudio son 55 personas, entre funcionarios y trabajadores del Área de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Moyobamba. En el proceso de recolección de datos se ha utilizado la técnica de encuesta a través del instrumento el cuestionario, el cual permite analizar cada uno de los indicadores y dimensiones de las variables consideradas.

Los resultados del estudio, concluyen que existe una relación directa y moderada, cuyo índice de correlación fue de 0.755, según la prueba de Pearson entre la gestión operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana, comprobándose de esta manera la hipótesis planteada en la investigación.

Palabras claves: Gestión operativa, logro de metas, seguridad ciudadana Municipalidad Provincial.

ABSTRACT

The present research work was proposed as a general objective: Determine the level of relationship of the Operational Management and the achievement of citizen security goals in the Provincial Municipality of Moyobamba, 2017.

This research was developed in the Provincial Municipality of Moyobamba, the method used in the research is quantitative, correlational type and transversal design. The population under study is 55 people, including officials and workers of the Public Safety Area of the Provincial Municipality of Moyobamba. In the process of data collection, the survey technique was used through the instrument, the questionnaire, which allows analyzing each of the indicators and dimensions of the variables considered.

The results of the study, conclude that there is a direct and moderate relationship, whose correlation index was 0.755, according to Pearson test between operational management and the achievement of citizen security goals, proving in this way the hypothesis proposed in the investigation.

Key words: Procurement processes, State procurement, unjust enrichment, Annual institutional plan,

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Rodríguez (2013,p.75) señala que

La seguridad en general se asocia con el orden público, el cual es identificado con un estado de paz social; esto en el sentido de que se garantice que toda agresión o amenaza se encuentre tipificada como trasgresión de la ley o como delito.

En las dos últimas décadas las tendencias fundamentales de la inseguridad y la seguridad no han experimentado cambios sustanciales; esto a pesar de que se ha institucionalizado el discurso sobre seguridad ciudadana; es complejo el problema de inseguridad ciudadana, ya que a pesar de la inversión que se ha efectuado la mejora de buenas prácticas implementadas en algunos países; se ha incrementado la inseguridad. Para Muñoz (2011) “Se considera como problema público a la situación externa que afecta negativamente el bienestar de carácter social, la armonía social, afecta el medio ambiente, y atenta contra la existencia de la propia comunidad” (p.34)

Por lo tanto, el problema de inseguridad ciudadana es sumamente importante por cuanto se enmarca dentro de los derechos humanos al afectar su pleno ejercicio, esto en la medida de que tanto la violencia como el despojo y la amenaza, afectan directamente el derecho a la vida, el derecho a la integridad y la libertad, así como los derechos a la libre circulación y a la propiedad, entre otros. Por las características que presenta es también considerado un problema de salud pública, ya que se constituyen en la causa de diversas lesiones o discapacidades y en el peor de los casos de muerte en un importante y creciente número de ciudadanos; además de generar un evidente daño emocional a las víctimas.

Como problema social, paralelamente se produce un efecto negativo en las relaciones inter-personales, por cuanto afecta la confianza y por ende su capacidad de

relacionarse y de trabajar en forma conjunta y en esencia la inseguridad ciudadana destruye los valores para la convivencia democrática.

También es reconocido por todos como un importante problema económico, ya que el Estado, las instituciones, las comunidades, las personas, todos deben asumir gastos mayores en seguridad, destinando dinero a protección; además de tener que reponer las cosas hurtadas; también la población se siente desincentiva para crear y mantener negocios, esto por los diferentes riesgos que implica, por los riesgos, etc. De esta manera la inseguridad ciudadana genera en la sociedad un problema de carácter social y económico que afectan la integridad y el normal desenvolvimiento y desarrollo de la sociedad, destacando de esta manera su importancia y la necesidad de intervención.

A nivel mundial la seguridad ciudadana se ha visto afectada, en diferente grado y magnitud, por la violencia en sus diferentes formas y modalidades, la tasa de homicidios por cada 100.000 habitantes es un indicador clave para caracterizar un país violento; en la región latinoamericana en países como: El Salvador los homicidios superan los 30 por cada 100.000 habitantes; en tanto que Chile es el país con menores cifras de violencia con 5 homicidios cada 100.000 habitantes (ICPC,2015, p. 12).

Al respecto, Kessler (2012, p. 11) afirma que:

América Latina ha sido identificada como la región más afectada por la criminalidad y con ello el incremento del sentimiento de inseguridad que se acopla a un incremento de los delitos y la victimización; entre los países de baja densidad esta Argentina y Chile; en cambio se identifican a Méjico, Colombia y Brasil como países que enfrentan entornos sumamente delictivos y en los que existe una delincuencia organizada estructurada en torno al narcotráfico.

Así, la inseguridad ciudadana en todos los países del mundo es considerada un problema de carácter público que afecta tanto la integridad física como su desempeño en la vida diaria. La violencia cada vez más generalizada genera la

necesidad de abordar la delincuencia desde un enfoque de carácter territorial que pueda responder a los actos delictivos a nivel local y en el ámbito nacional, destacando el importante rol que deben asumir los gobiernos locales. De esta manera, en diferentes lugares del mundo, los gobiernos locales de turno han ido asumiendo y con mayor fuerza, un relevante protagonismo frente a la inseguridad ciudadana.

En este contexto el enfoque de la seguridad esta centrada en la necesidad y trascendencia de que se adopten fundamentalmente medidas preventivas diseñadas y ejecutadas para atender las principales causas de la violencia y la delincuencia; debiendo además aprovechar todas las contribuciones positivas que ofrezcan los miembros de los grupos que se encuentran en espacios de riesgo.

Para Lahosa (2000) “la experiencia internacional señala mejores resultados en aquellas estrategias con mayores grados de descentralización en las políticas de seguridad y prevención” (p.23). Por lo tanto, la descentralización como instrumento de gestión habría generado un alto impacto para conseguir los objetivos de esta política. Por otro lado, Rupin (2006) concibe que el “proceso de descentralización y la participación ciudadana deben ser complementarios” (p.30).

Los problemas que afectan fundamentalmente a la seguridad ciudadana en nuestro país son: La delincuencia común y la organizada, el narcotráfico y drogadicción, la corrupción, la subversión y el terrorismo, la violencia en los jóvenes, manifiestan en pandillas y a través de las barras bravas; siendo un problema también importante la presencia de la niñez abandonada. Estos, en los últimos años, se ha incrementado y agudizado fundamentalmente en lo que respecta al aumento de homicidios, victimización, violencia y despojo; lo que demanda de la atención prioritaria en la agenda gubernamental; es así que este problema se ha constituido en el de mayor importancia respecto al requerimiento de atención, desplazando incluso a otros como la corrupción, la pobreza y el desempleo.

Es así que un importantísimo sector de la población peruana y principalmente entre los limeños, percibe un alto índice de inseguridad como producto del incremento de la delincuencia común contra las personas, la propiedad privada y pública; pues la gente en general se siente totalmente desprotegida; también perciben que la delincuencia se encuentra en constante crecimiento y la asumen como una permanente amenaza para su convivencia diaria. Entonces para poder entender la inseguridad como un problema crónico y severo en la sociedad es totalmente imprescindible que se entienda que esta debe involucrar la inseguridad que existe en términos reales y concretos; así como la forma en que se abordara su solución. Las deficiencias mostradas en este sentido han ido generando una gran desconfianza en las instituciones gubernamentales encargadas de la seguridad pública; por cuanto la intervención policial y la represión denominados “mano dura” no han servido para afrontar esta problemática; demostrándose de esta manera la ineficiencia frente a esta problemática.

El Estado peruano ha diseñado y ejecutado un conjunto de estrategias de carácter intersectorial y fundamentalmente a nivel de los gobiernos distritales y provinciales. La creciente situación de inseguridad ciudadana demanda y exige de una gestión óptima del estado, sobre todo en lo que respecta a su capacidad operativa de Seguridad Ciudadana y de otras instituciones que tienen responsabilidad directa; así la desatención de la inseguridad ciudadana por las diferentes limitaciones, principalmente de capacidad de gestión y las relacionadas a recursos humanos, materiales, económicos, ha dado lugar a que se creen y desarrollen organizaciones privadas de seguridad; las que complementan la intervención a nivel estatal que indiscutiblemente contribuyen significativamente en la investigación y en la solución de esta importante problemática.

Según Cabero (2014, p.43)

Ante el clima de inseguridad creciente, la reacción por parte de las autoridades en el ámbito público, tanto en el ámbito municipal como en otros ámbitos gubernamentales, se ha centrado en el desarrollo de políticas inmediatas de

carácter reactivo, medidas de acción directa como el aumento del número de policías o la adquisición de nuevo material; es decir medidas de corto plazo que poco o nada contribuyen a configurar una solución sostenible.

Entonces la sociedad demanda de soluciones urgentes que permita que los ciudadanos puedan desarrollar sus actividades de manera normal y continua; siendo las Municipalidad, junto con las fuerzas del orden las que asumen la principal responsabilidad de realizar acciones de prevención, sancionar, de rehabilitarlos y reinsertarlos; así como realizar acciones de asistencia y de protección a las víctimas.

La Gerencia de Seguridad Ciudadana de los gobiernos distritales y provinciales coadyuvan al logro del objetivo del Estado cual es el de atender y aliviar un problema tan importante que afecta a la población como es el de la inseguridad ciudadana; para lo cual debe planificar, ejecutar, monitorear y evaluar acciones directas en las que se consideren operaciones de patrullaje tanto particulares de los gobiernos locales como aquellos de manera conjunta con otras instituciones del Estado como es la Policía Nacional, esto a nivel general y también selectivo; además de considerar acciones para brindar un servicio de auxilio y de protección a los ciudadanos del distrito como parte de su responsabilidad en el proceso de protección de la vida y de la integridad física, esto con el fin de mantener el orden público, garantizar la seguridad y convivencia pacífica.

En el caso de la Municipalidad de Moyobamba no viene alcanzando los objetivos esperados y por el contrario sigue en incremento la inseguridad ciudadana, presentando como principal problema la baja capacidad operativa, la cual está condicionada por la infraestructura, los equipos, unidades móviles y materiales de seguridad requeridos; así como por el entrenamiento técnico y capacitación de los recursos humanos; esto a pesar de contar con presupuesto destinado para este fin e incluso el acceso al incentivo que da el gobierno por resultados obtenidos. La existencia de instrumentos de gestión a través de planes diseñados para enfrentar la

inseguridad ciudadana no son evaluados según las metas previstas lo que no permite introducir mejoras y dar secuencia a la intervención.

1.2 Trabajos previos

Respecto a los antecedentes a nivel internacional, se tiene a Narváez, (2015). Realiza la tesis titulada: *Las Políticas de Seguridad Ciudadana y la distribución del personal policial bajo el Modelo de Policía Comunitaria en Chile y Ecuador*. Santiago de Chile. Para optar el grado académico de Magister en Gestión y Políticas Públicas, en la Universidad de Chile, Chile; la cual se planteó como objetivo principal realizar un análisis comparativo de las políticas de seguridad ciudadana implementadas en Chile y Ecuador desde el año 2000 hasta la actualidad, y de los procesos de distribución de personal de las policías uniformadas de ambos países. La investigación es de tipo descriptiva, de diseño no experimental; el instrumento fue aplicado a los trabajadores y población de ambas municipalidades. El trabajo concluye en que las políticas públicas de ambos países incluyen en sus objetivos el recuperar espacios públicos y mejorar la convivencia social en los barrios para evitar generar condiciones favorables para que los potenciales perpetradores de delitos usando como herramienta el aumento de la vigilancia policial. En Chile las políticas públicas de seguridad ciudadana integra directamente a los Carabineros de Chile al diseñar el aumento de estos en la gestión operativa, a partir del Modelo de Integración. La Policía Nacional del Ecuador y Carabineros de Chile son instituciones estatales de rango constitucional y los procesos de distribución policial en Ecuador y Chile tienen semejanzas.

Acevedo, (2009). Realiza la tesis titulada: *Diagnóstico y propuesta de mejoramiento de gestión en los planes regionales y comunales de seguridad pública*. Para optar al grado de Magister en Gestión y Políticas Públicas. Universidad de Chile, Santiago de Chile. Se planteó como objetivo general diagnosticar la inseguridad ciudadana en la ciudadanía y proponer alternativas que favorezcan el control de la seguridad ciudadana. La investigación es explicativa, de diseño no experimental. Se aplicó a 175 ciudadanos; y concluye en que existe una exigencia ciudadana por alcanzar un mayor control; pero las facultades legales se dan sólo en el área de la prevención. Ejemplo

de ello, es que la coordinación entre el Alcalde y Mayor de Carabineros en una comuna depende de la discrecionalidad entre ambos actores. Otro ejemplo son la escasez de recursos en los municipios donde precisamente existen mayor cifras de delincuencia; la falta de financiamiento plurianual en los programas de prevención y la deficiencia en el funcionamiento de los Consejos Comunales.

Entre los antecedentes nacionales, se tiene a Mejía (2015). Realiza la tesis titulada: *Las estrategias municipales de mitigación del problema público de la inseguridad ciudadana: Un análisis de la Gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Metropolitana de Lima entre el 2010 y el 2014*. Para optar el grado académico de Magister en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima; cuyo objetivo fue determinar el impacto de la información generada a partir de las plataformas de recopilación de datos sobre crimen y seguridad en el diseño de las estrategias de la Gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Metropolitana de Lima entre el 2010 y el 2014. La investigación es de tipo descriptiva, de diseño no experimental; cuyos resultados concluyeron en que una de las herramientas para combatir la delincuencia y la violencia en sus diferentes modalidades es la información sobre las características, los índices delincuenciales y de violencia, la frecuencia y lugares donde ocurren, etc.; es a partir de dicha información, que es posible formular los planes de acción contra la delincuencia, a nivel preventivo represivo y de recuperación. Actualmente no existen datos fidedignos sobre los índices de violencia y delincuencia por cuanto un sector importante no realiza la denuncia respectiva.

Salazar, (2015) Realiza la tesis titulada: *Acciones de Seguridad Ciudadana en el distrito de Magdalena del Mar*. Para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública. Universidad de Lima. Lima; tiene como objetivo general establecer las acciones de Seguridad Ciudadana que se implementan en el distrito del Magdalena del Mar. La investigación es de tipo descriptiva, de diseño no experimental; concluyendo en que en el distrito de Magdalena, no se han estado realizando acciones relacionadas a la Seguridad Ciudadana, por parte de la Policía Nacional a través de la Comisaría y mucho menos por las autoridades Municipales, estas instituciones no trabajan en

forma conjunta sino separada. Esta Municipalidad no cuenta con un Plan Local de Seguridad Ciudadana; existe desconocimiento de la Ley por parte de los miembros de la Policía de la Comisaria, se evidencia un déficit de efectivos policiales, tanto de Oficiales, Sub Oficiales como de Especialistas, lo que influye en el incumplimiento de la función operativa policial y ausencia de un sistema logístico adecuado.

Hurtado, A. y Gonzales, R. (2015). Realiza la tesis titulada: *La gestión y planificación municipal en el Perú. Para optar el grado académico de Magister en Gestion Publica, en la Universidad Nacional de Jaén. Cajamarca-Peru*; su objetivo fue analizar la gestión y planificación municipal en el Perú, para ello se procedió a analizar e interpretar los resultados de los instrumentos de planificación y gestión municipal del año 2013, La investigación es de tipo descriptiva, de diseño no experimental; se estudiaron 1,838 municipalidades del Perú; y concluye en que el 49.95% de municipalidades en el Perú, tienen formulado un plan Operativo Institucional- POI, el proceso de la implementación del presupuesto por resultados no ha logrado una acogida total; pues solo el 29.76% de municipalidades han desarrollado indicadores que permitan comprobar el cumplimiento de las metas y por ende de los objetivos del Plan de Desarrollo Local de Seguridad Ciudadana, lo que refleja la existencia de improvisación en la intervención frente a la inseguridad ciudadana; además de la incapacidad técnica para acceder a la asignación de recursos y presupuestos del Estado. Se comprueba además el escaso desempeño municipal en el desarrollo local y el mal uso de los recursos.

Entre los antecedentes locales, tenemos a Choque, C. (2015). Realiza la tesis titulada: *Evaluación de la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno en la oficina de Seguridad Ciudadana de una Municipalidad. Arequipa, 2014*. Para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública. Universidad Nacional de San Agustín; Arequipa; cuyo objetivo general es evaluar la implementación de los componentes del sistema de control interno en la Oficina de Seguridad Ciudadana de una Municipalidad. La investigación es de tipo descriptiva, de diseño no experimental;

fue aplicada a una población de 23 trabajadores de la Municipalidad. Concluyó en que los niveles de desarrollo de los componentes de control interno de la Oficina de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad son aceptables para el logro de sus objetivos; respecto al componente Evaluación de Riesgos la actitud de desempeño del personal de la Oficina son diferentes con lo que se rechaza la hipótesis nula; en el componente Actividades de Control Gerencial y la actitud de desempeño son diferentes por lo que se rechaza la hipótesis nula; al igual que en el componente Información y Comunicación con la actitud de desempeño; y, en el componente Supervisión y la actitud de desempeño del personal también son diferentes por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Gómez, M. (2014). Realiza la tesis titulada: “La seguridad ciudadana en el gobierno municipal del distrito de Cayma”. Para optar el grado de Magister en Gestión Pública. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa-Perú, cuyo objetivo fue determinar los alcances de la seguridad ciudadana en el distrito de Cayma; para lo cual utilizó una metodología cualitativa, a través de entrevistas y encuestas realizadas a 82 vigilantes del distrito de Cayma, la investigación concluye en que los alcances de la seguridad ciudadana por parte de la municipalidad no llega a todos los espacios, convirtiéndose en una zona de vulnerabilidad por abandono y desatención, y que la inseguridad ciudadana en Cayma se ha incrementado por influencia de la crisis social.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Gestión es una palabra de origen latín “gestio” que hace referencia a la práctica administrativa orientada al logro de los objetivos y metas propuestas. Es definida por Lemo y Gonzales (2011) como: “Un conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa” (p.14). Entonces la gestión se refiere a una correcta administración de los recursos disponibles en una organización y orientados al logro de objetivos y metas previstas, donde se dan un conjunto de etapas que se encuentran unidas en un proceso de continuidad.

Según Isotools (2015) la gestión operativa se define como: “Aquella que está compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos” (p.1). Se entiende entonces que la gestión operativa comprende actividades, procedimientos y procesos orientados a mejorar el funcionamiento operativo interno incrementando su capacidad de respuesta para el logro de los objetivos tácticos y por ende la implementación de las políticas.

Enríquez (2012, p.45) afirma que:

La gestión operativa trata de responder adecuadamente a los diversos problemas que existen en la institución u organización . Asimismo, las decisiones del día a día acostumbran a ser auto-regenerativas, es decir podemos dar solución ya aplicada a un problema parecido.

La gestión operativa implementada en el ámbito estatal presenta muchas ineficiencias, las que parten de objetivos que no se encuentran debidamente definidos, la alta rotación del personal que labora en estas instituciones, esto por los cambios de representantes al concluir sus periodos de gestión que no permiten la continuidad de los planes de trabajo; así también, la permanente burocracia en la realización de gestiones y tramites en los diferentes niveles jerárquicos y como un problema generalizado y que se sigue arrastrando por muchos años es la ausencia de controles y monitoreo así como de evaluaciones que permitan mejorar la gestión en todos sus niveles. Así, para Chanduvi (2010, p. 62)

Actualmente la gestión en nuestro país se caracteriza por tener una serie de deficiencias, producto de la carencia o indefinición de objetivos, por el alto nivel de rotación del personal ejecutivo y de dirección, la burocracia en todos los niveles, la ausencia o deficiencia de control empresarial y falta de sistemas de evaluación.

La gestión operativa como proceso sistemático, según Chanduvi (2010) incluyen “las etapas fundamentales siguientes: Planificación, organización y ejecución, dirección y evaluación” (p.73)

Arnoletto y Díaz (2013, p. 72) considera como principales funciones de la gestión operativa las siguientes:

Análisis de servicios, que se refiere principalmente a la reflexión respecto a la concordancia que existe entre los servicios que se ofrecen con los requerimientos que demandan los ciudadanos que abarcan la responsabilidad del gobierno municipal. También hace referencia a que se cumplan con las especificaciones de carácter técnico determinadas para cada uno de los productos o servicios previstos, realizándose además diferentes pruebas que garanticen su funcionamiento operativo correcto y eficiente; análisis de procesos, son procesos de carácter técnico y administrativo; también se refiere al ámbito legal, que ha de utilizarse en la implementación de los proyectos, en la prestación de servicios, etc., cabe señalar que esta relacionado con el público destinatario y con otras organizaciones propias de la administración pública.

Y respecto a la revisión de los procesos establecidos para diseñar o planificar y para dirigir, el diseño estratégico en la gestión pública implica un constante proceso para encontrar nuevos procedimientos que resulten más eficaces y eficientes en la implementación de los planes, programas y proyectos; así también, en lo que respecta a la prestación de servicios; orientando la acción al logro de resultados que responda a las necesidades y requerimientos con un adecuado manejo y racionalización de recursos disponibles sin derrocharlos.

El rol fundamental de la gestión operativa es usar y manejar los recursos existentes; así como la gestión de las capacidades operativas a fin de lograr resultados concretos. Para ello es necesario contar con objetivos acertados; es decir que se encuentren acordes a los diferentes requerimientos de la sociedad; tener la capacidad para gestionar y conseguir los recursos necesarios; además de poder implantar diferentes

sistemas, procedimientos y captar el personal que garantice la consecución de los resultados esperados.

Así, se considera como dimensiones de la gestión operativa: Primero, la planificación, al respecto Oliva (2013, p. 61-62) afirma que:

En el proceso de mejora de la planificación y gestión municipal es necesario articular la planificación presupuestal con la planificación estratégica y operativa municipal para lograr mejores resultados en el desarrollo local y el desarrollo humano; desarrolladas las actividades se ha de identificar con claridad los resultados, logrados contrarrestando con indicadores y metas, lo que permitirá medir el buen desempeño municipal". De esta manera, en la gestión operativa de seguridad ciudadana demanda de una intervención sistemática a través de la existencia del Plan Provincial de seguridad ciudadana, el cual ha de estar necesariamente articulada al Programa de Desarrollo local. Así también, se deriva en Programas de intervención específicos para enfrentar el problema de inseguridad ciudadana, lo que garantizara el logro de resultados concretos.

Dentro de este proceso de planificación en el ámbito de Gestión de Seguridad ciudadana se diseñan los objetivos, metas y acciones de manera estratégica orientadas a mejorar la seguridad ciudadana; así a partir de la ejecución de actividades planificadas sistemáticamente; se alcanzan las metas y por ende los objetivos previstos, existiendo una cadena interna; es decir, el diseño de actividades describen la forma en que los objetivos determinados podrán ser alcanzados.

Por otro lado, es importante que en la planificación de la gestión operativa se formulen indicadores de evaluación; los que van a guiar las diferentes formas de monitoreo del cumplimiento de las actividades planificadas; es decir si están siendo cumplidas a plenitud a fin de garantizar el logro de los objetivos.

Mantilla (2005) define el monitoreo como "Un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño" (p. 71). Se resalta por tanto que los indicadores de evaluación se constituyen en una importante función administrativa; esto en la medida que permite corregir oportunamente las deficiencias

encontradas, asegurándose de esta manera que se cumplan las diferentes actividades previstas y consecuentemente el logro de los objetivos trazados.

Al respecto Choque (2015, p. 123) señala que:

La evaluación es una tarea primordial en la administración pública, pues, aunque la organización posea magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el órgano ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos previamente establecidos.

Se precisa por tanto que en la etapa etapa se evalúan los resultados obtenidos en relación a los objetivos y metas previstos. Y como segunda dimensión la capacidad operativa, la que asume como indicadores a evaluar: los tangibles, dentro de los cuales se consideran:

La infraestructura y mobiliario: Se encuentran en este rubro, las casetas para realizar la vigilancia, los puestos fijos y móviles destinados para el auxilio rápido, los puestos para dar respuesta inmediata a las situaciones emergentes, la central destinada al monitoreo, el observatorio del crimen y el área destinada para las actividades de serenazgo.

El equipos de comunicación: Estas son las relacionadas a los sistemas de comunicación como: radios portátiles, radios fijos, alarmas, silbatos y otros, todos estos integrados a través de software, hardware, GPS; además incluye la integración de sistemas de videovigilancia como: central de monitoreo, cámaras, etc.

Las unidades móviles: Estas son las de carácter motorizado y se usan fundamentalmente para las tareas de vigilancia, entre ellos se encuentran: Automóviles, motocicletas, cuatrimotos, lanchas y otros; también se consideran las bicicletas, animales y otros de carácter no motorizados.

Los materiales de seguridad: Entre ellos se encuentran: las esposas, uniformes, los guantes, las botas, los chalecos antibalas, los garrotes, las cascos, y otros.

En la gestión operativa también se consideran los intangibles como: Los procesos de capacitación del personal implicado en la seguridad ciudadana, Al respecto, Isotools (2013) señala que: “La gestión operativa abarca cambios no solamente en la estructura de la organización, sino también en el sistema de roles y funciones, lo cual tienen una notable influencia en cuestiones como la elección de personal directivo y mandos intermedios” (p.37).

Es importante destacar que dicha efectividad no solo depende de los recursos y la gestión; sino que fundamentalmente depende del capital humano que existe en las organizaciones, entendiendo que es el personal eficiente que aporta a la institución, a nivel intelectual, social y/o emocional; por lo tanto las municipalidades deben necesariamente desarrollar diferentes capacidades relacionadas a la política y gestión municipal, el entrenamiento en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos, sobre legislación municipal, gestión pública por resultados, planificación estratégica y operativa, etc.

El entrenamiento: Tiene como actores principales los serenos, el personal especializado, las rondas campesinas, las juntas vecinales, entre otros.

La gestión municipal se da dentro del ámbito de la gestión pública ,viene a ser el medio que asume la organización estatal para lograr mejores resultados en los servicios que brinda a la población que integra su jurisdicción o ámbito geográfico delimitado; de allí que se constituye en un proceso sistemático, de carácter flexible e íntegro en la búsqueda de resultados, la cual debe ser capaz de satisfacer tanto las necesidades como las expectativas de la población. Así, la Carta Iberoamericana de Calidad en Gestión Pública (2008, p.7) señala que:

Se trata de una gestión por resultados la cual consiste en facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público para lograr una mejor eficacia, eficiencia y efectividad en su desempeño en el desarrollo local.

Arnoletto y Díaz (2013, p. 72) la define la gestión municipal como:

Aquella que realiza el directivo público hacia el interior de su organización para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos de sus políticas. Abarca los cambios en la estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones, la elección de personal directivo y asesor de mediano nivel, los procesos de capacitación del personal de planta permanente, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso.

En este contexto la gestión municipal asume la capacidad de gestionar, administrar, planificar y gobernar sus personas, recursos y territorio; estableciéndose una serie de procedimientos que garanticen la transparencia,; bajo el criterio de logro de resultados los que son medidos a partir de los logros obtenidos a nivel del desarrollo local y en las mejoras obtenidas a nivel de la calidad de vida de los ciudadanos.

Así, entre los pasos básicos que debe seguir la gestión operativa se encuentran: El análisis interno y externo de la organización, el primero implica detectar las fortalezas y debilidades; en el segundo caso implica detectar las amenazas y oportunidades; identificar y diagnosticar aquellos elementos claves que permitan explicar las relaciones causales de la situación problemática; identificar la visión que tendrá la organización a largo plazo; establecer la misión y objetivos fundamentales; articulación de las metas básicas, esto con el fin de recorrer el camino adecuado hacia el logro del objetivo fundamental; identificación y desarrollo de estrategias con recorridos alternativos, que permitan alcanzar sistemáticamente las metas, los objetivos, la misión y la visión; desarrollo cronogramada de las actividades programadas según plazos previstos para dar cumplimiento a las estrategias e

identificación de un conjunto de indicadores, así como de las formas de medición; también se consideran y los procedimientos utilizados para calcular y poder medir cuantitativa y cualitativamente los resultados esperados.

Entonces la gestión municipal debe enmarcarse dentro de un proceso sistemático considerando tres aspectos fundamentales: Investigación, planificación y evaluación, bajo los lineamientos de la política estatal, dentro del contexto orgánico de la institución.

En el Perú, la gestión y los instrumentos de planificación municipal, al igual que en muchos países, se desarrolla en un ambiente de muchas y aceleradas transformaciones producto de los cambios que ha tenido la gestión pública a partir de la modernización del Estado peruano; en donde se orienta últimamente en el logro de resultados, basado en los principios planteados por Drucker.

Las empresas públicas en, en nuestro país, han tenido una gestión lenta, sin poder cambiar su carácter burocrática, presentando una alta rotación en sus representantes de la gerencia y con costos sumamente elevados; esto se resume en una gestión sumamente incapaz para poder responder de manera eficaz y eficientemente a las demandas y exigencias propias de contextos cambiantes y cada vez mas competitivos. Así, los estudios realizados respecto a la gestión municipal de las empresas públicas han concluido en que la mayor parte de los problemas se encuentran fundamentalmente asociados a situaciones de carácter técnico y al déficit de recursos humanos eficientemente capacitados para cumplir el rol asignado; siendo evidente las dificultades que presentan en temas de planificación, ejecución y evaluación de la intervención. El propósito fundamental que tiene la gestión como tal en el ámbito administrativos es concientizar a los responsables de la dirección y administración organizativa sobre la importancia de trabajar con excelencia a fin de lograr una ventaja competitiva.

Hay que entender, que el Municipio es un órgano propio del gobierno local, el cual ejerce diversas funciones y competencias, en el ámbito geográfico territorio

(provincia, distrito). El Municipio es definido por Santa María y Mállap (2013) como: “Pequeñas unidades territoriales de carácter administrativo de un estado, que pueden comprender una o varias localidades, basadas en relaciones de vecindad, gobernadas por un ayuntamiento, municipalidad, concejo o alcaldía, con una división de poderes encabezado por un ejecutivo unipersonal” (p.12). De esta manera la municipalidad es una subdivisión territorial, considerado un organismo que el Estado ha creado con la finalidad de poder realizar un trabajo más directo y cercano a la población; o sea brindando un servicio público más eficiente y personal, poniendo énfasis al logro de la satisfacción de sus demandas. El gobierno local, según Rojas (2010, p. 192) asume: “La representación de los vecinos, el diseño, y ejecución de los servicios locales y la función de fomentar el desarrollo integral de manera concertada y sostenible en la localidad” (p.192).

En este contexto, las autoridades municipales son los representantes distritales y provinciales que tienen un rol fundamental en lo que respecta a promover el desarrollo integral de los habitantes de la localidad que representa. Sin embargo y a pesar de la existencia de experiencias importantes en diferentes lugares del país; no se ha logrado un pleno desarrollo del rol atribuido a los gobiernos locales, sobre todo en lo que respecta a aspectos de educación, salud, vivienda, etc. relacionados a la calidad de vida de la población, ya que en la mayoría de casos su rol ha quedado relegado a la gestión de servicios locales de carácter público, orientado más a una inversión de infraestructura y equipamiento.

Gestión en seguridad ciudadana se enmarcar dentro de las Municipalidades; así la Gerencia de Seguridad Ciudadana que es definida por Ministerio del Interior (2014, p. 96) como:

El órgano de línea que se encarga de lograr ciertas condiciones adecuadas de orden y seguridad pública en un distrito. Desarrolla diferentes actividades de carácter cotidiano de vigilancia y protección de la propiedad pública y privada, promoviendo de esta manera la convivencia ordenada y pacífica, asimismo, dirige su accionar hacia la erradicación de la violencia, de los actos delictivos, a partir de

actividades disuasivas y de prevención delictiva orientadas a mejorar la seguridad ciudadana en el distrito.

Entonces esta Gerencia es la responsable de brindar a la población condiciones óptimas de ordenamiento y seguridad en el ámbito del distrito, para lo cual vigila y protege tanto la propiedad de carácter pública como privada, realiza acciones tendientes a erradicar la violencia de manera preventiva y recuperativa; todo esto con el fin de que los ciudadanos tengan una convivencia sana, tranquila y ordenada. Así es el Gerente de Seguridad Ciudadana el responsable de esta área, quien orgánicamente depende de la Gerencia Municipal.

En el artículo 3° de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana define la seguridad ciudadana como la acción integrada y multisectorial con base territorial y articulada que desarrolla el Estado, con la colaboración ciudadana a fin de asegurar su protección y convivencia pacífica a través de la prevención, control y erradicación de la violencia, delitos, faltas y contravenciones; así como la utilización pacífica de las vías y espacios públicos, la rehabilitación y restauración social y la atención de las víctimas.

La inseguridad ciudadana presenta como principales características:

Es permanente por cuanto sus medidas y actividades pueden aplicarse todo el tiempo, lugar o circunstancia; es decir que no esta sujeta a espacios o periodos de tiempo, no tiene por tanto limitaciones de tiempo para brindar el servicio de Seguridad Ciudadana.

Tiene un carácter sumamente preventivo ya que tiene como finalidad prevenir, proteger y amparar a los ciudadanos, a la comunidad, a la propiedad tanto pública como privada de todos los riesgos posibles, ello implica realizar fundamentalmente un conjunto de acciones sistemáticas orientadas a prevenir la violencia y delincuencia en la localidad.

Involucra a los ciudadanos a través de la participación vecinal, demandando que éstos tengan una colaboración estrecha con las acciones tanto en las acciones de prevención, de protección y/o de amparo.

Es coordinado en la medida que corresponde a las autoridades Municipales con quienes las demás instituciones que tienen la responsabilidad de proteger su patrimonio, la vida, la salud; así como la integridad física y mental de los ciudadanos, se encuentran obligadas a brindar su cooperación. Así, la coordinación más importante se realiza con la Policía Nacional del Perú.

Para Gómez (2010) “Una Política Pública de Seguridad Ciudadana busca satisfacer las expectativas y demandas de las personas y permitir que estos se desarrollen en armonía dentro del marco de la ley, valores y respeto que debe existir en la comunidad” (p.92). Así, el Estado en cualquier país del mundo cumple el rol importante de a través de sus Políticas Sociales brindar protección a la población permitiendo el libre disfrute de actividades en los espacios públicos, garantizando una convivencia armónica y pacífica; de allí la importancia de que estas se formulen estratégicamente respondiendo al contexto, la problemática y los recursos necesarios.

Es sistémico por cuanto las normas legales, los planes, los programas, proyectos y las acciones corresponde que sean adoptadas en forma descendente; es decir que van desde el Estado hasta los órganos locales en los ámbitos provinciales y distritales.

Tiene un carácter integral por cuanto debe enfrentar todos los riesgos, los peligros que estén atentando o puedan atentar en algún momento contra las personas, las comunidades y contra la propiedad del ámbito público y privado. Esto demanda se aúnen todos los esfuerzos de las organizaciones e instituciones que tengan alguna responsabilidad.

Al respecto Salas Peña (2011, p. 6), afirma que:

La seguridad es en definitiva un asunto público, ya que forma parte de la convivencia de los ciudadanos dentro de un marco de integridad y de salvaguardar los derechos humanos; por lo que es necesario asumir la importancia de

conservar el espacio público libre de riesgos y peligros. La seguridad se constituye en un bien público; en la medida que es indivisible y que por lo tanto debe de proveerse en forma equitativa e imparcial a nivel de todo el territorio de la nación.

Entonces la Gerencia de seguridad ciudadana en los gobiernos Municipales legal y formalmente se encuentra destinada a realizar labores preventivas y de protección a los ciudadanos de su jurisdicción; así como acciones de control frente a situaciones de violencia, delincuencia u otros factores de riesgo que fomenten la inseguridad y alteren la convivencia pacífica. Diseña, ejecuta y supervisa un conjunto de acciones y medidas o actos preventivos sistemáticos para combatir la inseguridad ciudadana en el área de su jurisdicción, como respuesta del Estado, que a través de la intervención sistemática de las instituciones gubernamentales responsables y de la comunidad organizada, enmarcadas esto en el marco de los lineamientos legales y los derechos humanos establecidos esto con el fin que la población realice sus diferentes actividades cotidianas sin riesgo ni amenaza alguna.

Es conveniente diferenciar los términos de creación, ampliación y mejoramiento, en el primer caso son intervenciones orientadas a brindar el servicio de Seguridad Ciudadana en áreas donde no existen; en tanto que la ampliación son acciones destinadas a incrementar la capacidad que brinda este servicio para brindar atención a sus nuevos usuarios. Y el Mejoramiento vienen a ser todas aquellas acciones destinadas a mejorar uno o varios factores de carácter productivo que estén afectando la calidad del servicio que brinda la seguridad ciudadana.

En el contexto de la política pública de seguridad ciudadana se considera fundamentalmente que esta debe de proveer diferentes servicios a la población, considerando cuatro aspectos esenciales: Antes: Prevención de la violencia y el delito; Durante: Control y persecución del delito; Después: La rehabilitación y reinserción social, y la atención a víctimas.

Respecto al Logro de Metas en materia de seguridad ciudadana, González (2010) al respecto afirma que: “Se refiere al proceso de consecución de las metas en una

gestión operativa parte de fundamentalmente de la especificación sistemática de un plan” (p.26). Consecuentemente el logro de metas, en general, se verifican a través del cumplimiento de las acciones planificadas y por ende con la consecución de los objetivos trazados.

Respecto a las Dimensiones del cumplimiento de metas en Seguridad Ciudadana se consideran:

La capacitación de funcionarios; se refiere al proceso en el que se capacita al responsable de la Oficina de Presupuesto de la municipalidad y al Secretario Técnico del Comité de Seguridad Ciudadana, en lo que respecta a la formulación y ejecución del Plan Local de Seguridad Ciudadana y su financiamiento; tomando en cuenta la calidad y la participación de las capacitaciones programadas.

El patrullaje, cuya ejecución debe responder al plan previamente diseñado y dirigido a sectores donde se producen una mayor actividad delictiva, el cual puede ser integrado por miembros de la Policía Nacional del Perú, Serenazgo, Fiscalizadores, y Policía Municipal. Así también, su cumplimiento se evalúa a través de las intervenciones realizadas y los resultados obtenidos a partir de ellas. Otro indicador importante está relacionado al manejo de informes trimestrales que se constituyen en insumos para orientar la intervención y sus resultados; la información resulta imprescindible para el conocimiento concreto de la problemática, los recursos, potencialidades, limitaciones, etc. así como en la formulación de las alternativas de solución ya brinda datos exactos sobre los que se ha de intervenir; permitiendo dosificar y racionalizar adecuadamente los recursos existentes; ofrece por tanto la posibilidad de trabajar sistemáticamente.

Idalberto Chiavenato (2008) al respecto sostiene que: “la información consiste en un conjunto de datos que poseen un significado, de modo tal que reducen la incertidumbre y aumentan el conocimiento de quien se acerca a contemplarlos” (p.143). Y, Arredondo (2011) considera que “dicha información para ser útil requiere que sea exacta, objetiva, válida, continua, oportuna y comparable” (p.41). Sin embargo, en nuestro contexto, el manejo de informes es escaso, poco confiable y en el peor de los

casos inexistente, no permitiendo desarrollar adecuados sistemas operativos de intervención; ni un cálculo de riesgo acertado.

Los operativos frente a la inseguridad ciudadana tienen como meta ejecutar las acciones previstas en el Plan de Operativos; de allí que su cumplimiento se mide a través del nivel alcanzado y los resultados logrados.

Recuperación de Espacios Públicos, en este campo se plantea como metas identificarlas zonas de riesgo e incrementar los espacios de sana convivencia; esto con el fin de reducir la existencia de zonas de riesgo en los que se produce una alta incidencia delictiva e incrementar la cantidad de espacios considerados seguros para garantizar una convivencia pacífica a la comunidad.

Prevención frente a la inseguridad ciudadana. Este considera la calidad de los programas preventivos, los cuales están dirigidos a la Policía Escolar, Club de Menores, Red de Cooperantes, Patrullas Juveniles, Brigadas de Autoprotección Escolar (BAPES) y Juntas Vecinales.

En este contexto, el Ministerio de Economía y Finanzas (2017), promueve “un Programa de Incentivos y mejora de la gestión Municipal para combatir la inseguridad ciudadana” (p.14).

Así también, es importante resaltar la importancia que tiene una adecuada gestión operativa por parte la municipalidad, en la cual no solo se van a planificar los programas correspondientes a seguridad ciudadana, los cuales deben estar diseñados en base a una información real y que busquen disminuir los altos índices de inseguridad que se vive en la localidad, sino también permitirá determinar si el personal a cargo de ejecutar dicho programa se encuentra plenamente capacitado y si cuenta con los instrumentos necesarios para cumplir con dicha labor, sino que se podrá analizar si el personal a cargo de ejecutar lo planificado.

Esto permitirá conocer si la logística con la que cuenta la Municipalidad para hacer frente a la inseguridad es suficiente e idónea, esto se verá reflejado en el cumplimiento

de determinadas acciones que conforman las metas de seguridad ciudadana, cabe precisar que la información que se pueda obtener de los patrullajes integrados, así como de los operativos preventivos que se ejecutan brindaran información fidedigna e importante para poder diseñar y planificar nuevas acciones que para combatir la inseguridad, dando a conocer no solo los logros sino las necesidades que debe cubrir la municipalidad para mejorar su gestión.

Finalmente los aspectos legales más importantes que respaldan la seguridad ciudadana son:

Constitución Política del Perú, respecto a la seguridad ciudadana hace referencia principalmente al artículo 44º, en el cual señala que: “Son deberes primordiales del Estado: defender la soberanía nacional; garantizar la plena vigencia de los derechos humanos; proteger a la población de amenazas contra su seguridad; y promover el bienestar general”.

En esta artículo se expresa el derecho que tiene la población a la protección por parte del Estado toda vez que se ponga en riesgo su seguridad.

Ley N° 27933, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, el cual hace referencia en su Art. 3º a la creación del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, organización a la que le atribuye el objetivo de coordinar de manera eficiente y eficaz la intervención del Estado; además de la realización de acciones de promoción de la participación de la población con el fin de garantizar la paz social”.

Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, la cual en su Art. 85º señala que: “Las Municipalidades, en seguridad ciudadana, son responsables de establecer un Sistema de Seguridad Ciudadana en su jurisdicción, con la participación de la Policía Nacional y la sociedad civil; y normar el establecimiento de los servicios de serenazgo, vigilancia ciudadana, rondas urbanas o similares, de nivel distrital o de centros poblados en la jurisdicción provincial, de acuerdo a Ley”.

Se precisa entonces que a través de esta Ley se otorga a las Municipalidades la responsabilidad de garantizar la seguridad ciudadana en el ámbito local de su distrito, para lo cual establece la coparticipación de otros organismos como la Policía Nacional y otros propios de la sociedad civil, que pueden ser juntas vecinales, rondas campesinas, etc.

Decreto Supremo N° 394-2016-EF: A través de este Decreto se aprueba aquellos procedimientos necesarios para el logro del cumplimiento de metas; así como la asignación de los recursos necesarios para el desarrollo de las acciones del Programa de Incentivos. Decreto Supremo N° 011-2014-IN:

Este Decreto aprueba el Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana. Resolución Ministerial N°010-2015-IN: A través de esta Resolución se aprueba todos los lineamientos establecidos tanto para la formulación como para la aprobación, el desarrollo de las acciones y la evaluación de los planes sobre la seguridad ciudadana; así también señala lineamientos respecto a la supervisión y control evaluativo de los Comités de Seguridad Ciudadana.

1.4. Formulación del problema

Pregunta General

¿Cuál es la relación de la gestión operativa y el logro de las metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017?

Preguntas Específicas

¿Cuál es el nivel de la gestión operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba?

¿Cuál es el nivel de logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba?.

1.5. Justificación del estudio

La gestión operativa en la Municipalidad de Moyobamba pese a los esfuerzos realizados por los gobiernos locales de turno no han podido enfrentar con éxito la inseguridad ciudadana y menos se logran los objetivos y metas esperadas, constituyéndose el incremento de la violencia y la delincuencia uno de los principales problemas que afectan a los ciudadanos.

De ahí la necesidad de estudiar esta problemática y cuyos resultados se constituyan en insumos para proponer un modelo de mejoramiento de la capacidad operativa, que se apoye en valores de prevención y mediación como soporte de su trabajo e incluya estrategias de gestión en la administración pública.

La investigación es importante en el ámbito público ya que permitirá conocer la problemática en torno a la Gestión operativa de la Municipalidad y su relación con el logro de metas en seguridad ciudadana; así los resultados se constituirán en insumos para el planteamiento de alternativas que coadyuven a la solución de los problemas encontrados, por cuanto es evidente la ausencia de proyectos sostenibles que respondan eficaz y eficientemente a las deficiencias que existen. Tiene relevancia social ya que los resultados permitirán ofrecer herramientas estratégicas que permitan mejorar la gestión operativa frente a la inseguridad ciudadana en el distrito contribuyendo al bienestar social de la ciudadanía.

La justificación metodológica se sustenta en la aplicación de los conocimientos metodológicos; así una vez elegido el tema, se planteó el diseño de investigación, y se obtendrá la información en el campo sobre la gestión operativa y el logro de metas, se valorizarán y analizarán los datos recolectados, respectivamente; cuyo aporte será la propuesta de mejoramiento a fin de que puedan brindar un servicio de Seguridad Ciudadana con la máxima eficacia y con una eficiente utilización de los recursos disponibles.

La investigación se constituye en un aporte científico ofreciendo un análisis sistemático de la problemática en sus diferentes aspectos; sobre cuya base se

diseñara una intervención estratégica como alternativa de solución a la problemática encontrada. Y desde el punto de vista social contribuirá a resolver sistemáticamente al problema de inseguridad ciudadana que afecta a la población.

1.6. Hipótesis

H₁ Existe relación entre la gestión operativa y el logro de las metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017

H₀ No existe relación entre la gestión operativa y el logro de las metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación de la Gestión Operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017.

Objetivos Específicos

- Precisar el nivel de la Gestión Operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba.
- Identificar el nivel de logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba.

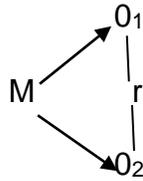
I. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

En la investigación el diseño aplicado es de corte transversal porque se realizara en el en un momento determinado, con un grupo de personas y es correlacional, por cuanto

busca determinar la existencia o no de algún grado de relación entre dos o más variables. (Hernández, Fernández y Batista, 2010).

El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O₁ = Gestión operativa

O₂ = Cumplimiento de metas

r = Relación de las variables de estudio.

2.2 Variables, operacionalización

Variable 1: Gestión Operativa

Variable 2: Logro de metas de seguridad ciudadana

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable 1: GESTIÓN OPERATIVA	“Es aquella que está compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos”. (Isotools, 2013).	Es la capacidad ejecutiva de la institución para el logro de los objetivos institucionales	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> *Conformidad del Plan Provincial de Seguridad Ciudadana. *Cumplimiento del Programas de intervención. *Diseño de objetivos, metas y acciones del Plan operativo. *Formulación de Indicadores de Evaluación. 	Siempre= 2 A veces= 1 Nunca = 0
			Capacidad operativa	<ul style="list-style-type: none"> *Infraestructura y mobiliario *Equipos de comunicación *Unidades móviles *Materiales de seguridad *Capacitación en Seguridad *Entrenamiento técnico 	
Variable 2: LOGRO DE METAS DE SERURIDAD CIUDADANA	“Se refiere al proceso de consecución de las metas en una gestión operativa parte de fundamentalmente de la especificación sistemática de un plan”. (González, 2010)	Logro de las metas previstas en el proceso de planificación	Capacitación Funcionarios	<ul style="list-style-type: none"> *Calidad de la capacitaciones *Participación de las capacitaciones 	
			Patrullaje	<ul style="list-style-type: none"> *Implementación del Plan de patrullaje *Intervenciones *Manejo de los Informes trimestrales 	
			Operativos	<ul style="list-style-type: none"> *Nivel de operativos y resultados 	
			Recuperación de Espacios Públicos	<ul style="list-style-type: none"> *Identificación de zonas de riesgo *Espacios de sana convivencia 	
			Prevención	<ul style="list-style-type: none"> *Calidad de Programas preventivo *Implementación de Indicadores de control. 	

2.3 Población y muestra

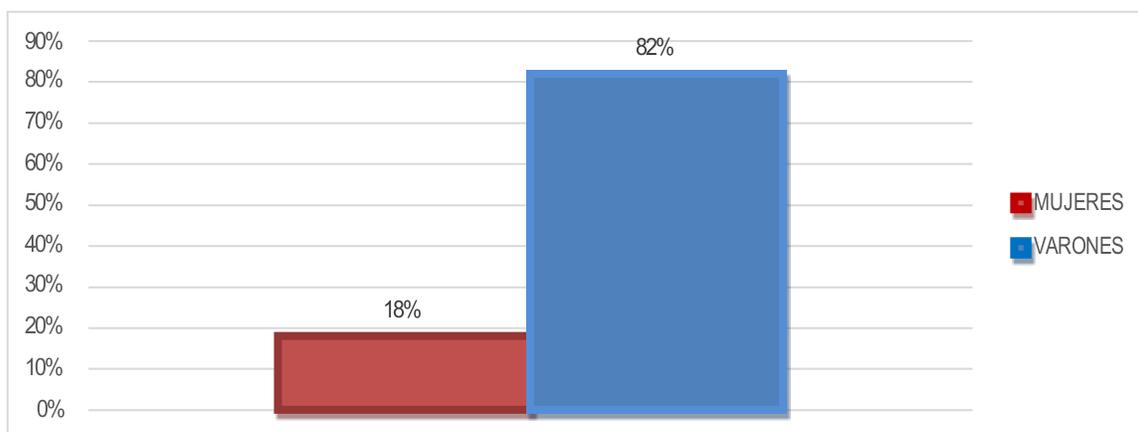
La población se encuentra conformada por todos los funcionarios y trabajadores del Área de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad de Moyobamba que hacen un total de 55. Es una muestra no probabilística, censal intencional; se trabajará con la población censal.

Tabla 1
Población y Muestra

Sexo	Personal administrativo	Personal serenazgo	Total	%
Mujeres	4	6	10	18
Varones	3	42	45	82
Total	7	48	55	100

Fuente: Gerencia de Fiscalización y Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Moyobamba

Figura 1
Población y Muestra



Fuente: Tabla 1

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

En el desarrollo de la investigación se ha utilizado la técnica de la encuesta a través del instrumento del cuestionario.

Para la variable Gestión Operativa el instrumento cuenta con un total de 32 preguntas, distribuidos en dos dimensiones: La planificación y capacidad operativa, la primera contiene cuatro indicadores: Conformidad del Plan Provincial de seguridad ciudadana, cumplimiento de programas de intervención, diseño de objetivos, metas y acciones del Plan Operativo y la formulación de indicadores de evaluación; y la segunda contiene los indicadores: Infraestructura y mobiliario, equipos de comunicación, unidades móviles, materiales de seguridad, capacitación en seguridad y entrenamiento técnico;

El instrumento de la variable Logro de metas de seguridad ciudadana cuenta con un total de 15 preguntas, distribuidas en cinco dimensiones: Capacitación de funcionarios, patrullaje, operativos, recuperación de espacios públicos y prevención.

Cabe señalar que para el levantamiento de los datos se uso la escala de valoración:

Siempre=2; a veces = 1 y nunca = 0

2.5 Validez y confiabilidad de los instrumentos

El cuestionario para la variable Gestión operativa fue elaborada por el investigador y presenta un alto grado de confiabilidad, con un puntaje de 0.96, según la prueba de Alpha de Crombach. La población censal es de 55 trabajadores, de quienes para la aplicación de esta prueba se ha considerado una prueba piloto de 25. Los resultados se aprecian en el cuadro siguiente:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	25	100,0

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

<u>Estadísticas de fiabilidad</u>	
<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>N de elementos</u>
,96	1

El cuestionario para la variable logro de metas también fue elaborada por el investigador y validada estadísticamente con la prueba de Alpha de Crombach, alcanzando un puntaje de 0.89; lo que indica un alto grado de confiabilidad, tal como se aprecia en el cuadro siguiente:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	25	100,0

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

<u>Estadísticas de fiabilidad</u>	
<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>N de elementos</u>

Ambos instrumentos fueron validados por los expertos Deysy Magaly Diaz Silva, con grado académico de Magister en Derecho Penal, Eudocia Haydee Huaman Revatta, con grado académico de Magister en Gestión Pública y Juan Manuel Vásquez Carranza, con grado académico de Magister en Derecho Penal y Procesal Penal.

2.6 Métodos de análisis de datos

Como método de análisis de datos se utilizó el método estadístico, a través del uso de las herramientas del Programa Informático de SPSS, cuyos resultados fueron procesados en cuadros estadísticos y representados a través de gráficas. Los resultados fueron interpretados teniendo en cuenta el enfoque teórico, los objetivos, y la hipótesis planteada en la investigación.

En la comprobación de la correlación y la hipótesis planteada se aplicó la estadística de tipo inferencial, a través de la prueba de Pearson.

III. RESULTADOS

En esta parte de la tesis se presentan los resultados obtenidos en la investigación relacionados a las variables gestión operativa y logro de metas en seguridad ciudadana; presentando un análisis tanto de las dimensiones como de sus respectivos indicadores, presentando los resultados en forma sistemática a través de las tablas de distribución, esto con el objetivo de establecer tanto las frecuencias como los porcentajes y ordenados según variables, dimensiones e indicadores. Finalmente se presenta los resultados de correlación que existe entre las variables

El análisis descriptivo de los resultados se presentan según los resultados de las frecuencias para cada uno de los reactivos; así las tablas fueron interpretadas según los objetivos y enfoque teórico del presente trabajo

Los resultados de la investigación se presentan siguiendo el orden las variables, dimensiones e indicadores en tablas y figuras; así también se presentan los resultados de la prueba estadística de correlación de Rho Spearman's

VARIABLE 1: GESTION OPERATIVA

Tabla 2
Gestión operativa

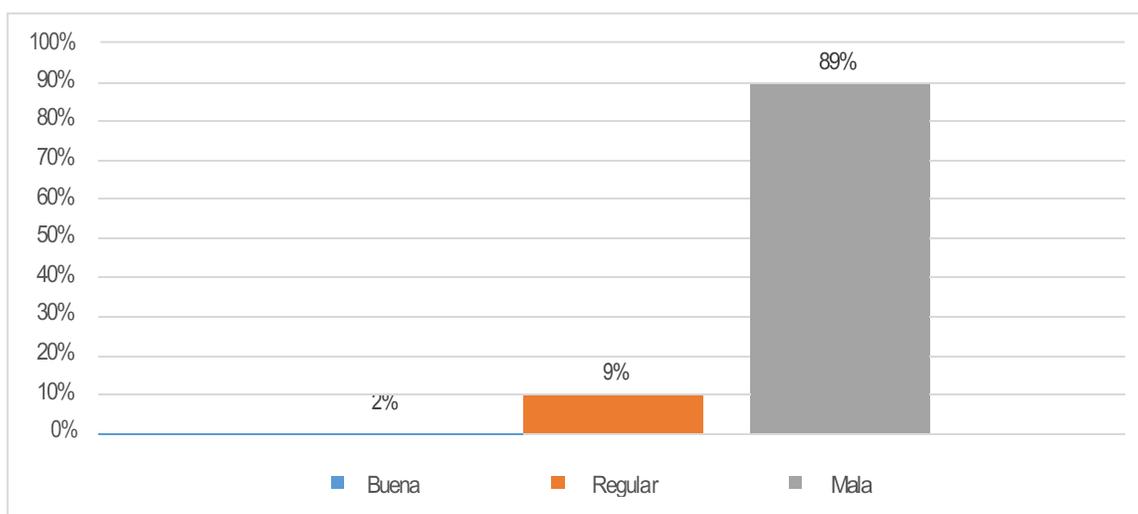
	Cantidad	%
Buena	1	2
Regular	5	9
Mala	49	89
Total	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 2 y figura 2 el nivel de la gestión operativa que presenta la Municipalidad de Moyobamba para combatir la inseguridad ciudadana, es mala para un relevante 89% de los trabajadores; presentando deficiencias tanto a nivel de planificación como de la capacidad operativa de la Municipalidad. Pues solo para un insignificante 2% es buena.

Figura 2
Gestión operativa



Fuente: Tabla 2, base de datos.

Dimensión: Planificación

Tabla 3
Planificación en Seguridad ciudadana Municipalidad

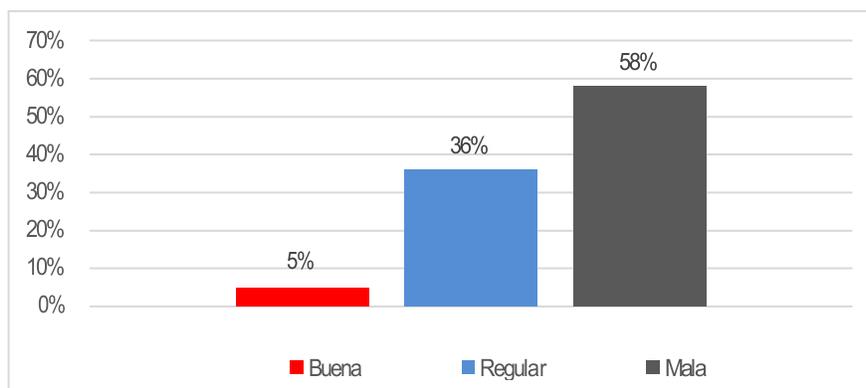
	Cantidad	%
Buena	3	5
Regular	20	36
Mala	32	58
Total	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 3 y figura 3 se aprecia que la planificación sobre seguridad ciudadana en la Municipalidad de Moyobamba es mala para el 58% de los trabajadores y es regular para el 36%; por cuanto la consideran eventual y no permanente; al igual que la formulación de programas específicos; no existiendo una intervención sistemática operativa que permita afrontar la inseguridad ciudadana.

Figura 3
Planificación en Seguridad ciudadana Municipalidad



Fuente: Tabla 3, base de datos.

Tabla 4
Elaboración y conformidad del plan de seguridad ciudadana

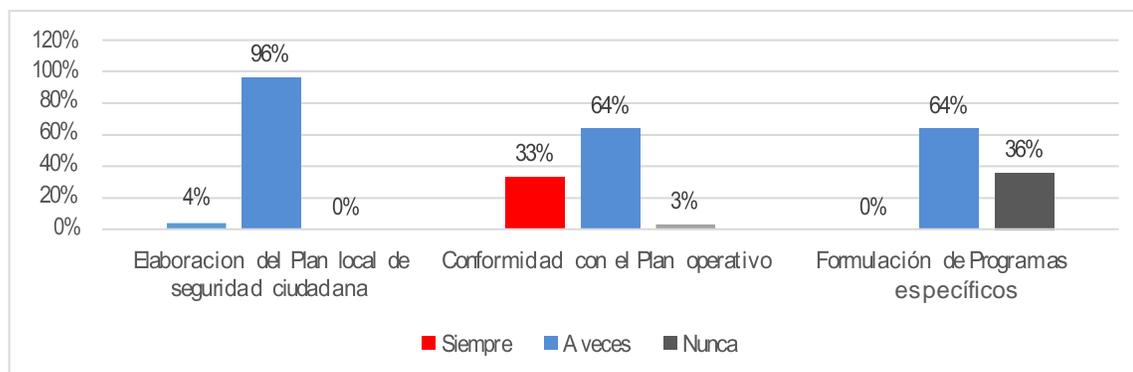
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Elaboración del Plan local de seguridad ciudadana	2	4	53	96	0	0	55	100
Conformidad con el Plan operativo	18	33	35	64	2	3	55	100
Formulación de Programas específicos	0	0	35	64	20	36	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 4 y figura 4 se observa que el 96% de los trabajadores señalo que eventualmente se elabora un Plan local de seguridad ciudadana; por lo que no se realiza un trabajo sistemático que responda a la problemática de inseguridad ciudadana; así también el 64% señalo que solo a veces se muestra conforme con este; en igual porcentaje considera que la formulación de programas específicos también es eventual.

Figura 4
Elaboración y conformidad del Plan de Seguridad Ciudadana



Fuente: Tabla 4, base de datos.

Tabla 5
Cumplimiento de los Programas de intervención

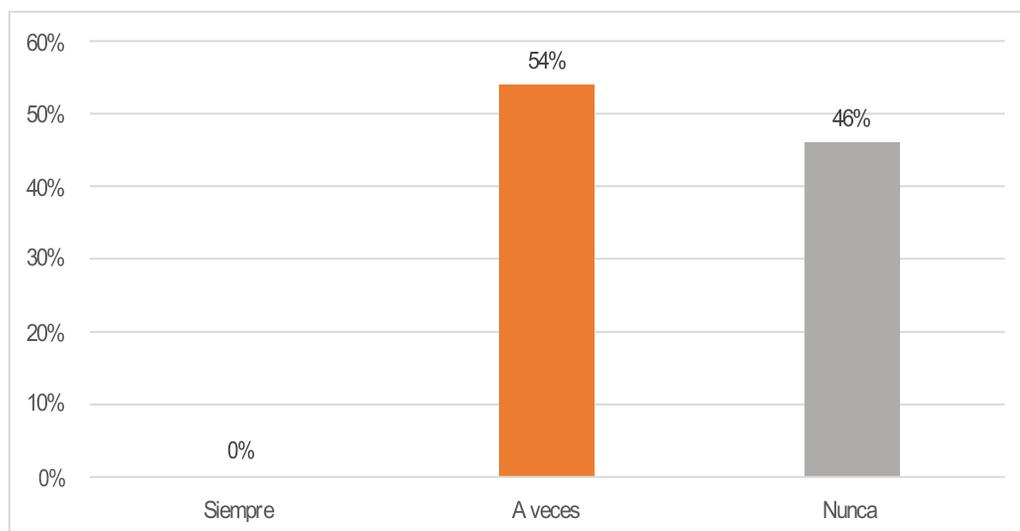
	Cantidad	%
Siempre	0	0
A veces	30	54
Nunca	25	46
Total	55	100%

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 5 y figura 5 se observa que el 54% de los trabajadores considera que solo a veces en la Municipalidad de Moyobamba se da cumplimiento a los Programas de intervención y para el 46% nunca se da cumplimiento a dichos programas de prevención; esto es indicativo de que si bien se formulan programas frente a la inseguridad ciudadana no se cumplen, de allí que no exista una intervención sistemática operativa.

Figura 5
Cumplimiento de los Programas de prevención



Fuente: Tabla 5, base de datos.

Tabla 6

Diseño de objetivos, coherencia de objetivos, metas y acciones del Plan

Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Los objetivos del Plan responden a la inseguridad ciudadana	0	0	14	25	41	75	55	100
Se especifican las metas en los instrumentos de planificación	1	2	22	40	32	58	55	100
Las metas del Plan operativo concuerden con las metas del Plan de desarrollo Local	0	0	22	40	33	60	55	100
Las acciones responden a los objetivos del plan de seguridad	0	0	18	33	37	67	55	100
Las acciones se relación con las metas del plan operativo	7	13	39	71	9	16	55	100

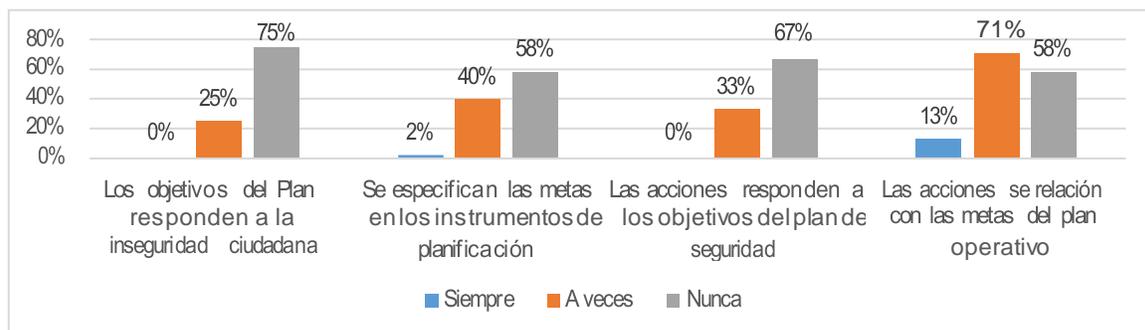
_Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 6 y figura 6 Se observa que el 75% consideran que nunca los objetivos responden a la problemática de inseguridad ciudadana; en tanto que para el 67% las acciones no responden a los objetivos; según el 60% las metas del Plan operativo y del Plan de desarrollo local no concuerden y para el 58% no se especifican las metas a cumplir.

Figura 6

Diseño de objetivos, coherencia de objetivos, metas y acciones del Plan



Fuente: Tabla 6, base de datos.

Tabla 7
Indicadores de evaluación en el plan operativo

	Cantidad	%
Siempre	5	9
A veces	24	44
Nunca	26	47
Total	55	100

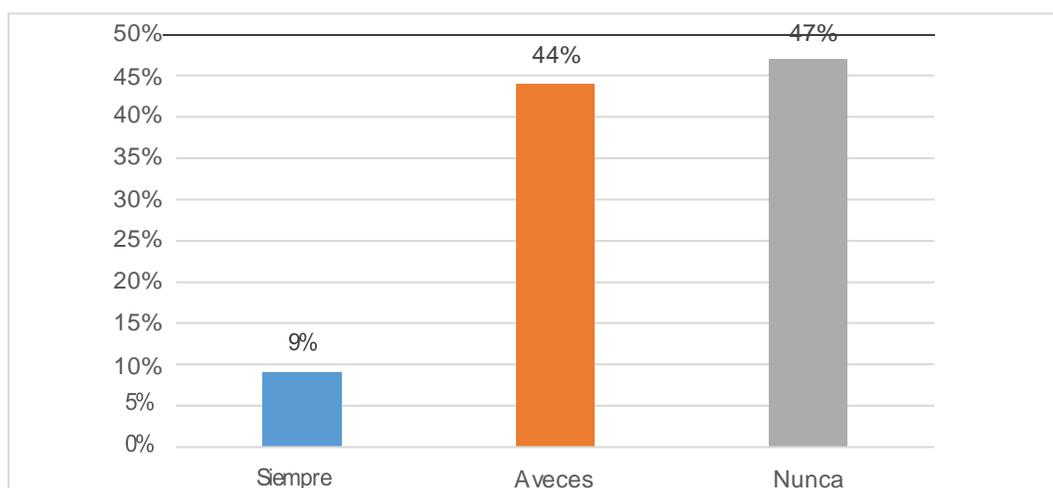
Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 7 y figura 7 se aprecia que para un elevado 47% de los trabajadores nunca el plan operativo presenta indicadores de evaluación, lo que no permite medir los resultados de la intervención y tampoco se puede evaluar el cumplimiento de las metas; en tanto que para el 44% eventualmente se consideran indicadores de evaluación.

Se precisa por tanto que eventualmente se consideran indicadores de evaluación que permitan medir el cumplimiento de metas.

Figura 7
Indicadores de evaluación en el plan operativo



Fuente: Tabla 7, base de datos.

1. Dimensión: Capacidad operativa

Tabla 8
Capacidad operativa de seguridad ciudadana Municipal

	Cantidad	%
Buena	3	5
Regular	18	33
Mala	34	62
Total	55	100

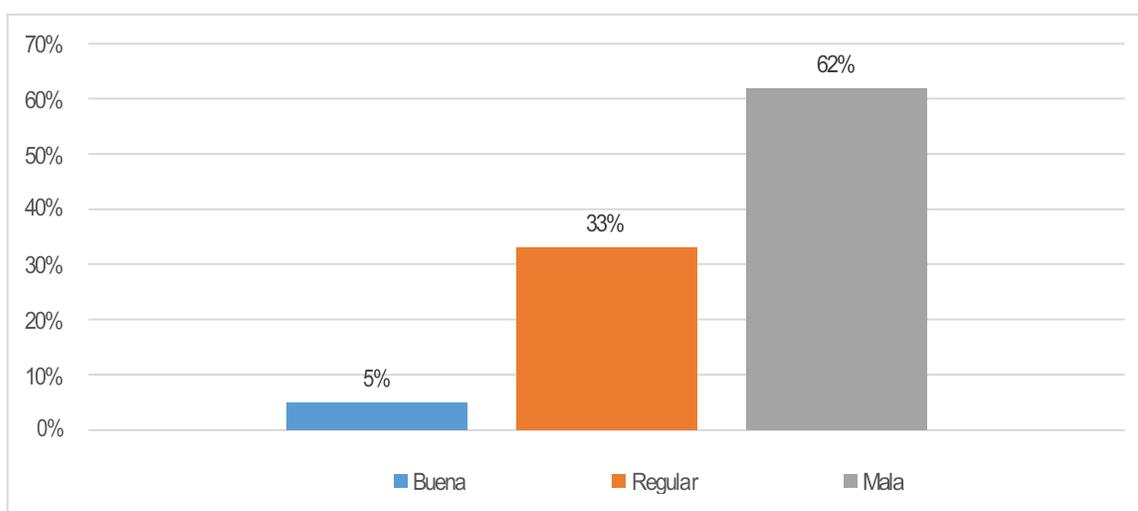
Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 8 y figura 8 se aprecia que la capacidad operativa de la Municipalidad de Moyobamba es mala para el 62% ya que no disponen de los medios necesarios para enfrentar los problemas de inseguridad ciudadana; pues solo para un insignificante 5% consideran que es buena la capacidad operativa.

Por lo tanto, la capacidad operativa de la Municipalidad para combatir la inseguridad ciudadana es deficiente o mala.

Figura 8
Capacidad operativa de seguridad ciudadana Municipal



Fuente: Tabla 8, base de datos.

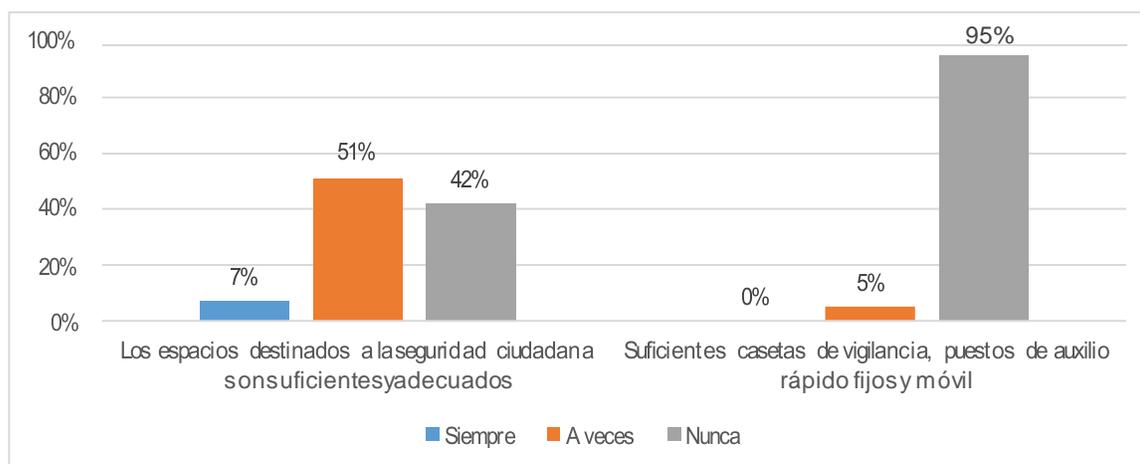
Tabla 9
Infraestructura y mobiliario

Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Los espacios destinados a seguridad ciudadana suficientes y adecuados	4	7	28	51	23	42	55	100
Suficientes casetas de vigilancia, puestos de auxilio rápido	0	0	3	5	52	95	55	100

Interpretación:

En la tabla 9 y figura 9 se observa que el 51% solo a veces los espacios destinados a seguridad ciudadana son suficientes y adecuados; en tanto que para un significativo 42% nunca son suficientes. Así también, para el 95% las casetas de vigilancia y puestos de auxilio rápido fijos y móvil nunca son suficientes; entonces no cuenta con la infraestructura y mobiliario necesario para enfrentar los problemas de inseguridad ciudadana que se presentan en el distrito.

Figura 9
Infraestructura y mobiliario



Fuente: Tabla 9, base de datos.

Tabla 10

Equipos de comunicación para combatir la inseguridad ciudadana

Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	F	%	F	%	f	%	f	%
Central de monitoreo, observatorio de crimen y el área de serenazgo suficientes	0	0	9	16	46	84	55	100
Radios portátiles y fijos en cantidades suficientes	6	11	33	60	16	29	55	100
Alarmas adecuadas y en cantidades suficientes	0	0	3	5	52	95	55	100
Cámaras para el sistema de video vigilancia suficientes	0	0	4	7	51	93	55	100
Equipos en buen estado de conservación y en funcionamiento	0	0	5	9	50	91	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 10 y figura 10, para un 84% nunca es suficiente la central de monitoreo, el observatorio de crimen y el área de serenazgo; para el 95% nunca cuenta con las alarmas adecuadas ni en cantidades suficientes; tampoco son suficientes las cámaras de video vigilancia (93%), y eventualmente cuenta con radios en cantidades suficientes; y para el 91% estos no se encuentran en buen estado de conservación.

Figura 10

Equipos de comunicación para combatir la inseguridad ciudadana

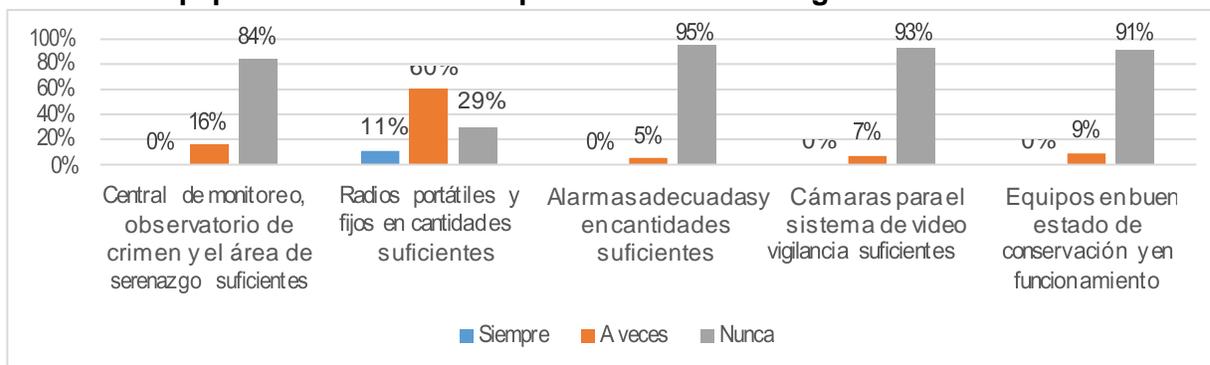


Tabla 11
Unidades móviles para enfrentar la inseguridad ciudadana

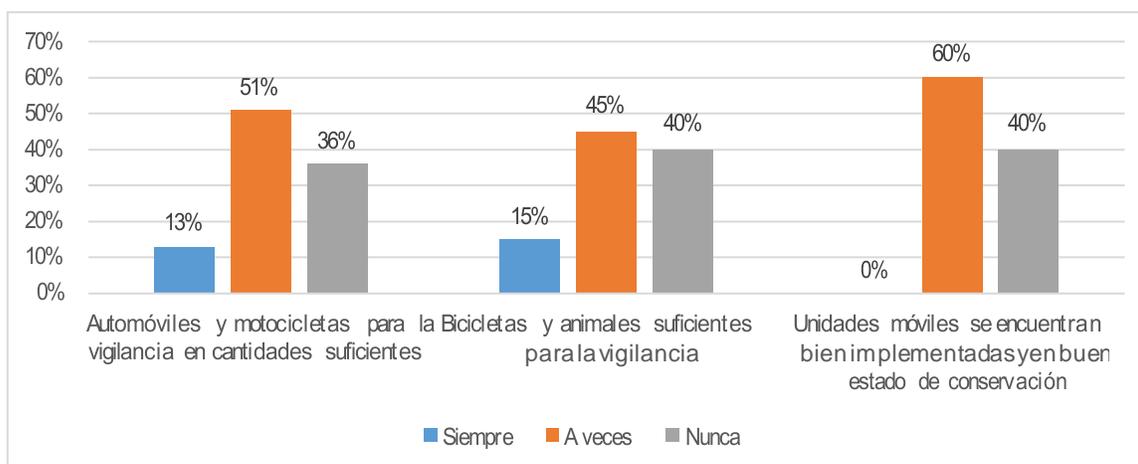
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Automóviles y motocicletas para la vigilancia en cantidades suficientes	7	13	28	51	20	36	55	100
Bicicletas y animales suficientes para la vigilancia	8	15	25	45	22	40	55	100
Unidades móviles se encuentran bien implementadas y en buen estado de conservación	0	0	33	60	22	40	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 11 se aprecia que el 87% solo a veces o nunca la cantidad de automóviles y motocicletas para la vigilancia son suficientes; para el 40% nunca son suficientes las unidades no motorizadas y solo a veces o nunca se encuentran bien implementadas y en buen estado; desfavoreciendo por tanto su capacidad operativa.

Figura 11
Unidades móviles para enfrentar la inseguridad ciudadana



Fuente: Tabla 11, base de datos.

Tabla 12

Existencia y uso de materiales para la intervención y protección

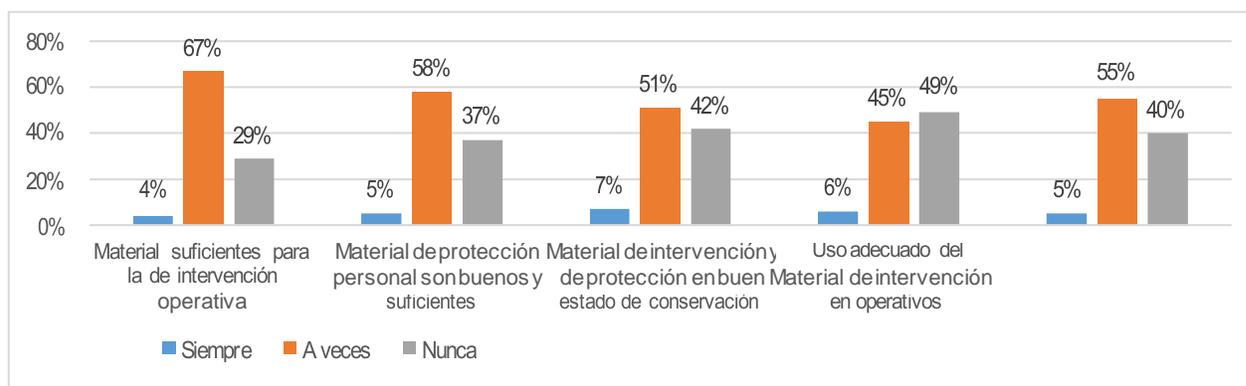
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	F	%	F	%	f	%	f	%
Material suficientes para la de intervención operativa	2	4	37	67	16	29	55	100
Material de protección personal suficientes	3	5	32	58	20	37	55	100
Material de intervención y de protección en buen estado de conservación	4	7	28	51	23	42	55	100
Uso adecuado del Material de intervención en operativos	3	6	25	45	27	49	55	100
Frecuentemente el personal usa las indumentarias de protección	3	5	30	55	22	40	55	100

Interpretación:

En la tabla 12 y figura 12, para el 67% solo a veces es suficiente la existencia de materiales de intervención operativa; para el 58% a veces el material de protección personal es bueno y suficiente; para el 42% estos materiales no se encuentran en buen estado de conservación y según el 49% no se hace uso adecuado del Material de intervención y la mayoría a veces o nunca usa el material de protección.

Figura 12

Existencia y uso de materiales para la intervención y protección



Fuente: Tabla 12, base de datos.

Tabla 13
Capacitación en seguridad

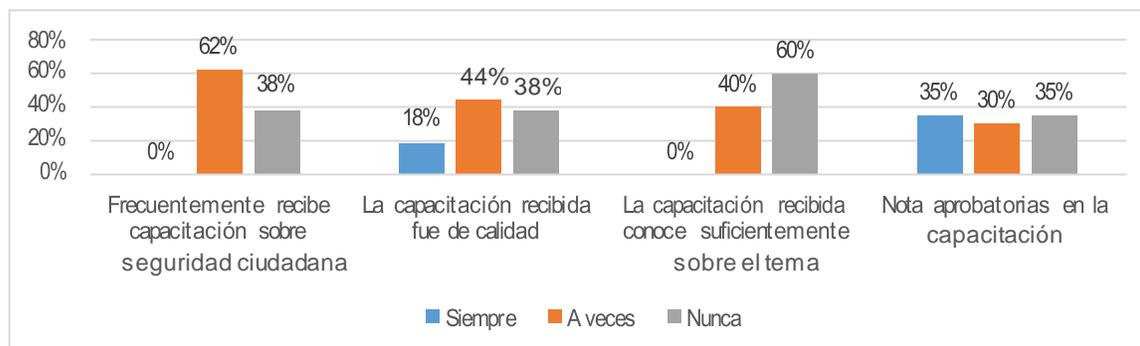
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	F	%	F	%	f	%	f	%
Frecuentemente recibe capacitación sobre seguridad ciudadana	0	0	34	62	21	38	55	100
La capacitación recibida fue de calidad	10	18	24	44	21	38	55	100
La capacitación permitió conocer suficientemente sobre el tema	0	0	22	40	32	60	55	100
Nota aprobatorias en la capacitación	19	35	17	30	19	35	55	100

Fuente: Base de Datos

Interpretación:

En la tabla 13 y figura 13 se aprecia que para el 62% solo a veces recibe capacitación frecuente sobre seguridad ciudadana ; en tanto que el 82% solo a veces o nunca opina que fue de calidad y al 60% no le permitió conocer suficientemente sobre el tema; así las notas obtenidas el 65% nunca o a veces fueron aprobatorias.

Figura 13
Capacitación en seguridad



Fuente: Tabla 13, base de datos.

Tabla 14
Entrenamiento técnico

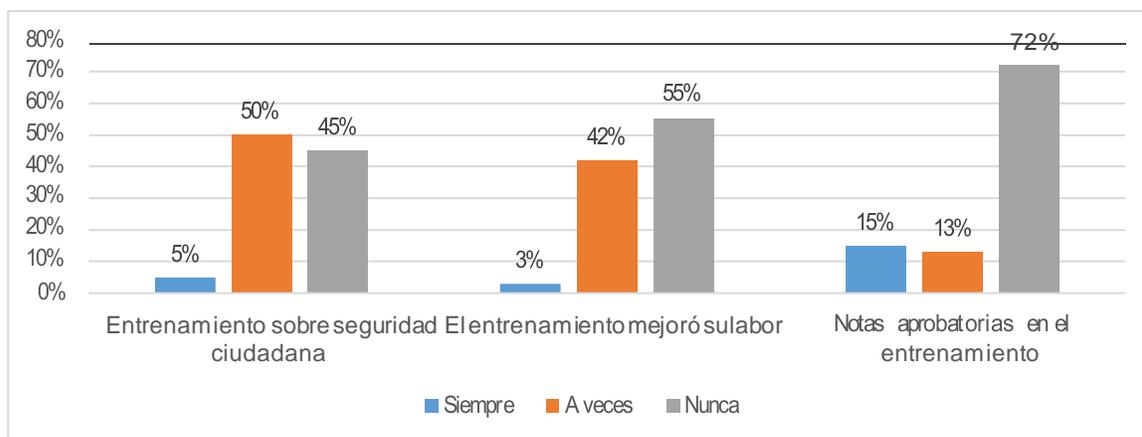
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Entrenamiento sobre seguridad ciudadana	3	5	27	50	25	45	55	100
El entrenamiento mejoró su labor	2	3	23	42	30	45	55	100
Notas aprobatorias en el entrenamiento	8	15	7	13	40	72	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 14 y figura 14 se aprecia que el 45% nunca recibió entrenamiento técnico para enfrentar la inseguridad ciudadana; no obstante solo para el 87% a veces o nunca mejoró su labor; así para el 72% nunca obtuvieron notas aprobatorias. Se infiere por tanto que en la Municipalidad de Moyobamba el entrenamiento para combatir la inseguridad ciudadana no es suficiente

Figura 14
Entrenamiento técnico



Fuente: Tabla 14, base de datos.

VARIABLE 2: Logro de metas de seguridad ciudadana

Tabla 15
Nivel de logro de metas en Seguridad Ciudadana

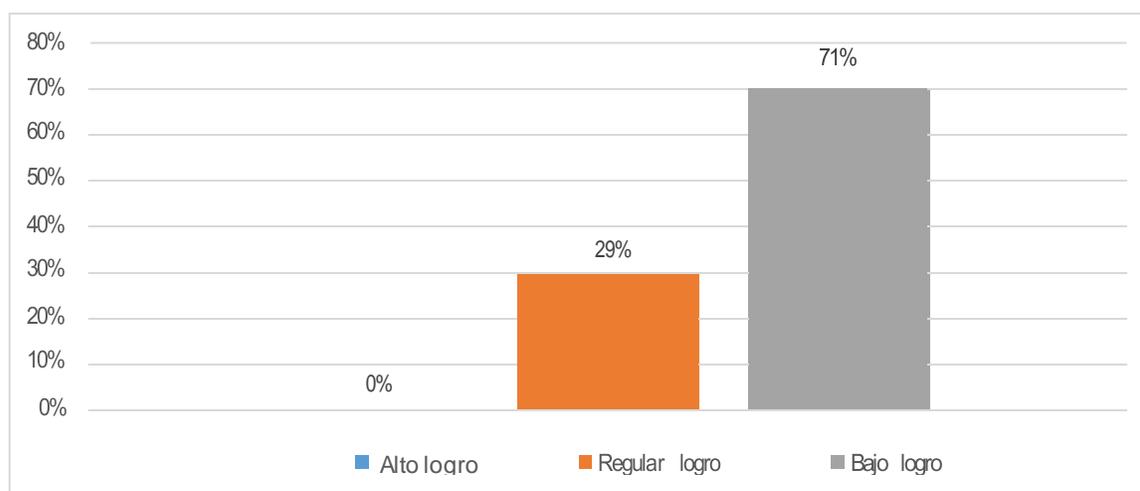
	Cantidad	%
Alto logro	0	0
Regular logro	16	29
Bajo logro	39	71
Total	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 15 y figura 15 se observa que el nivel de logro o cumplimiento de metas en Seguridad Ciudadana según el 71% es bajo; en tanto que según el 29% alcanza un regular logro y en ningún caso el logro es alto.

Figura 15
Nivel de logro de metas en Seguridad Ciudadana



Fuente: Tabla 15, base de datos.

Dimensión: Capacitación de funcionarios

Tabla 16
Capacitación a funcionarios

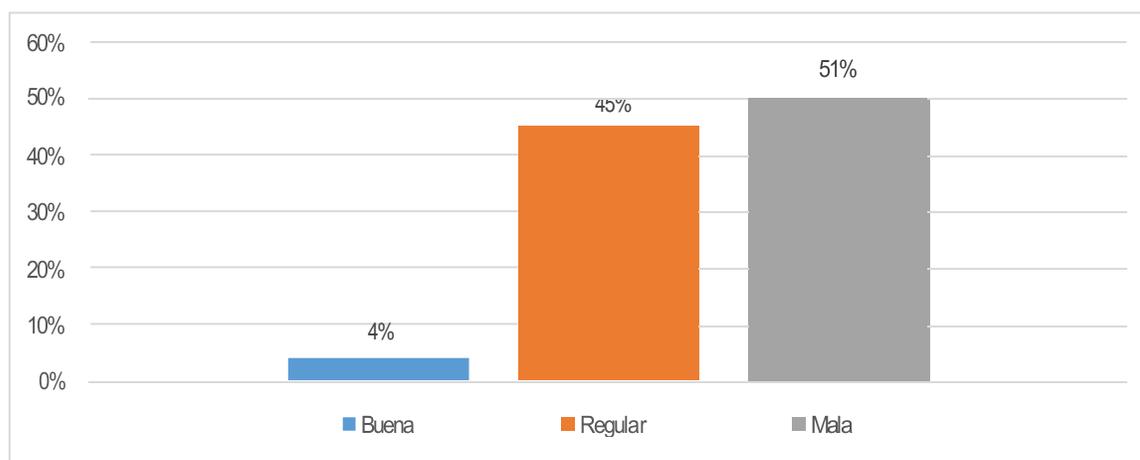
	Cantidad	%
Buena	2	4
Regular	25	45
Mala	28	51
Total	55	100%

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 16 y figura 16 se aprecia que los procesos de capacitación a nivel de los funcionarios fueron malos para el 51% en la medida que no fueron eficientes y contaron con una baja participación de éstos; no permitiendo que éstos cuenten con los conocimientos necesarios para operativizar la gestión de seguridad ciudadana; además de no cumplir con las metas del Plan de Seguridad ciudadana en la Municipalidad.

Figura 16
Capacitación a funcionarios



Fuente: Tabla 16, base de datos.

Tabla 17
Capacitación y participación de los funcionarios

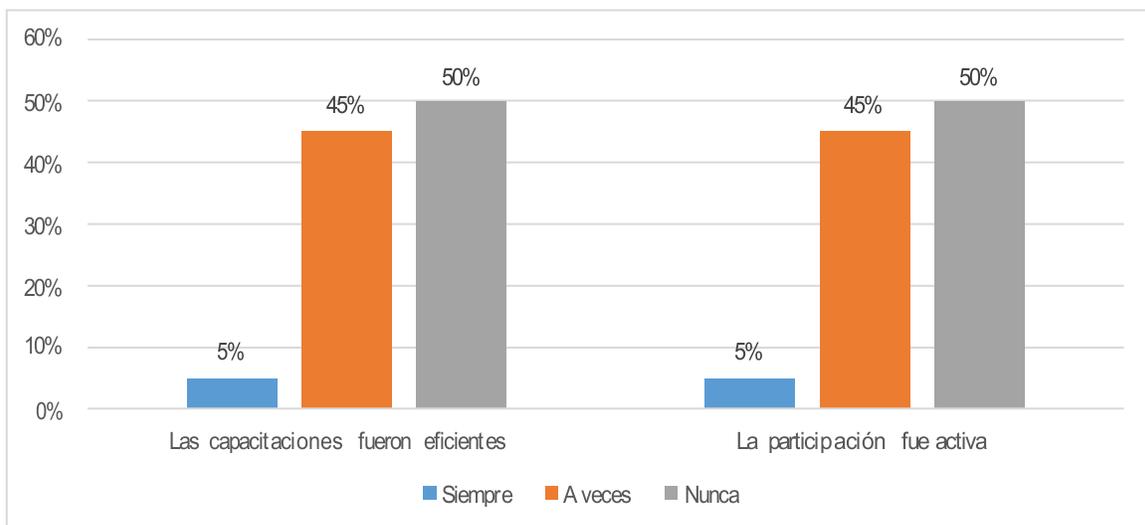
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Las capacitaciones fueron eficientes	3	5	27	45	25	50	55	100
La participación fue activa	2	3	23	42	30	55	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 17 y figura 17 se aprecia que para el 45% la capacitación recibida por los funcionarios nunca fueron eficientes y para el 55% considera que la participación nunca es activa; lo que no permite que éstos cuenten con los conocimientos necesarios para operativizar la gestión de seguridad ciudadana.

Figura 17
Capacitación y participación de los funcionarios



Fuente: Tabla 17, base de datos.

Dimensión: Patrullaje

Tabla 18
Patrullaje municipal en la provincia de Moyobamba

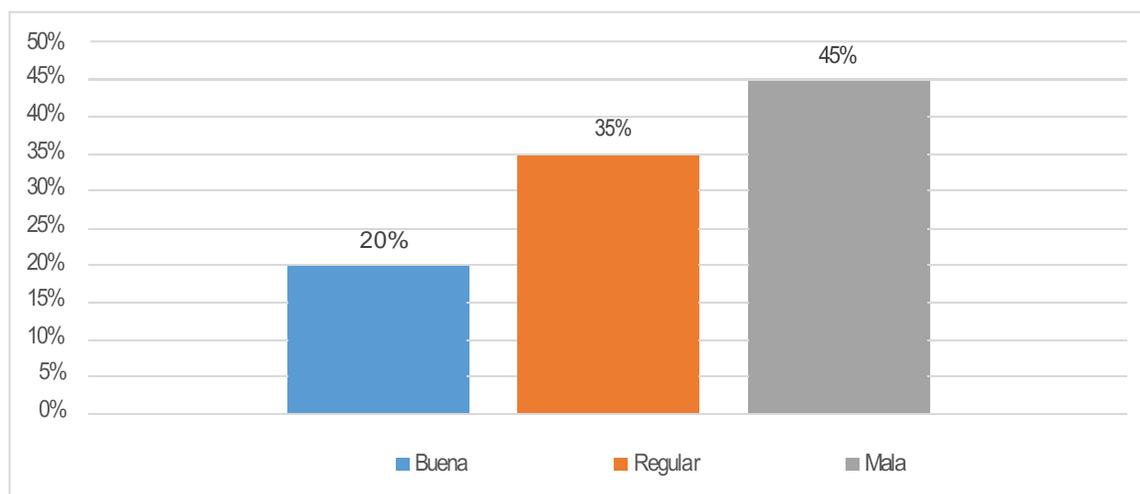
	Cantidad	%
Buena	11	20
Regular	19	35
Mala	25	45
Total	55	100%

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 18 y figura 18 se observa que el 45% considera que el patrullaje que se realiza para combatir la inseguridad en la Provincia de Moyobamba es malo ya que no es suficiente y aunque este se realiza, de acuerdo a lo planificado no se realiza en los sectores de mayor incidencia delictiva; lo que no permite el logro de las metas establecidas; además los informes trimestrales no son manejados adecuadamente.

Figura 18
Patrullaje municipal en la provincia de Moyobamba



Fuente: Tabla 18, base de datos.

Tabla 19
Implementación del Plan de patrullaje

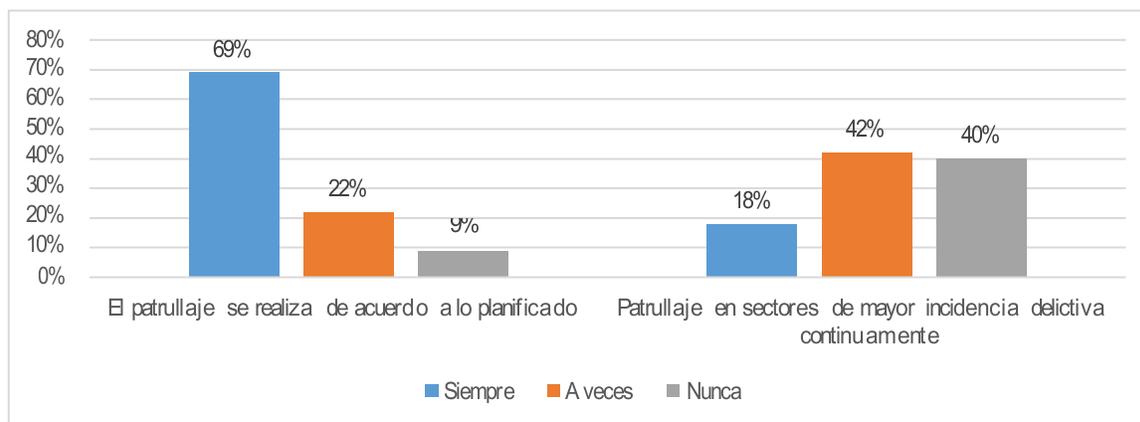
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El patrullaje se realiza de acuerdo a lo planificado	38	69	12	22	5	9	55	100
Patrullaje en sectores de mayor incidencia delictiva continuamente	10	18	23	42	22	40	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 19 y figura 19 se observa aprecia que si bien según el 69% de los trabajadores encuestados el patrullaje siempre se realiza de acuerdo a lo planificado; respetando por lo tanto el trabajo sistemático; sin embargo, solo para el 18% este se realiza en los sectores de mayor incidencia delictiva; lo que no permite el logro de las metas establecidas para combatir la inseguridad ciudadana.

Figura 19
Implementación del Plan de patrullaje



Fuente: Tabla 19, base de datos.

Tabla 20
Capacidad de las intervenciones

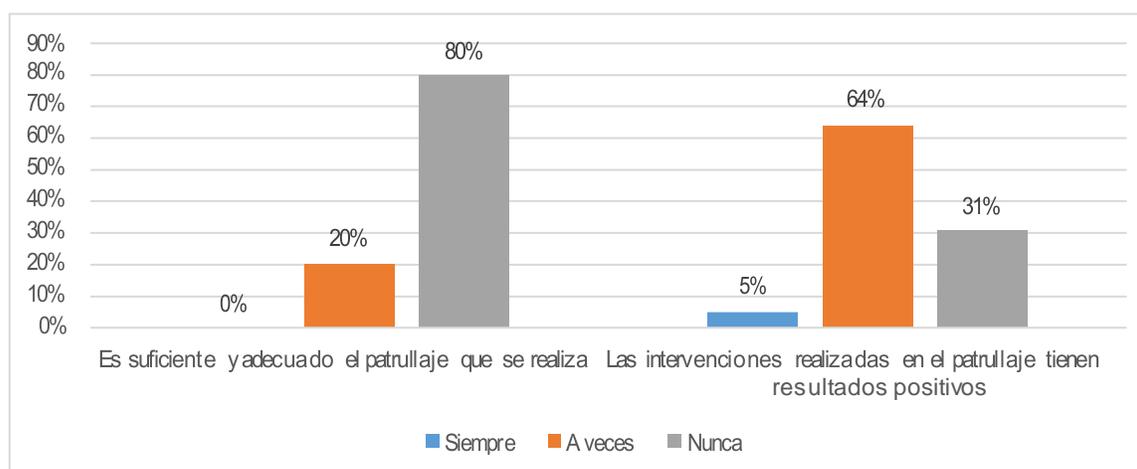
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Es suficiente y adecuado el patrullaje que se realiza	0	0	11	20	44	88	55	100
Las intervenciones realizadas en el patrullaje tienen resultados positivos	3	5	35	64	17	31	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 20 y figura 20 se observa que para un elevado 88% nunca es suficiente ni adecuado el patrullaje que se realiza para combatir la delincuencia y la violencia que se presenta en la provincia, y para el 64% las intervenciones realizadas en el patrullaje solo a veces tienen resultados positivos; ya que no siempre este se realiza en las zonas de mayor riesgo.

Figura 20
Capacidad de las intervenciones



Fuente: Tabla 20, base de datos.

Tabla 21
Manejo de los Informes trimestrales

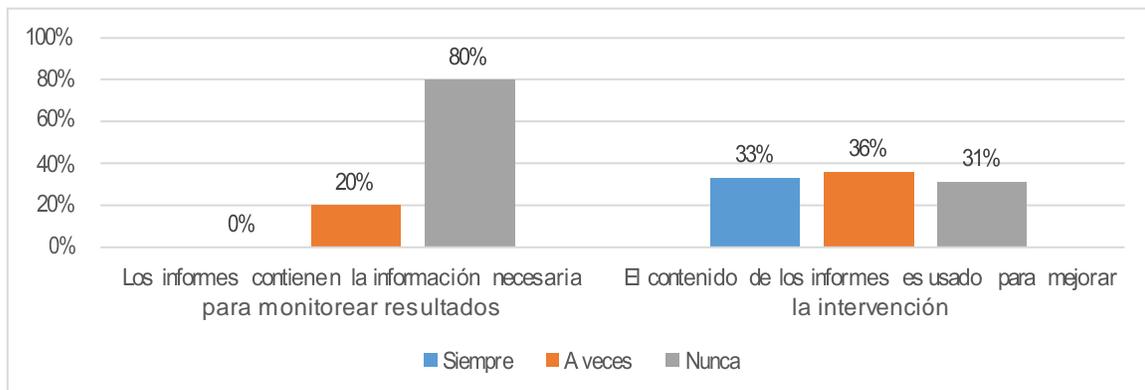
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Los informes contienen la información necesaria para monitorear resultados	0	0	11	20	44	80	55	100
El contenido de los informes es usado para mejorar la intervención	18	33	20	36	17	31	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 21 y figura 21 se aprecia que para un elevado 80% de los trabajadores los informes nunca contienen la información necesaria para monitorear resultados; en tanto que para un 67% su contenido eventualmente o nunca es usado para mejorar la intervención; entonces los informes trimestrales no son manejados adecuadamente para combatir la inseguridad ciudadana.

Figura 21
Manejo de los Informes trimestrales



Fuente: Tabla 21, base de datos.

Dimensión: Operativos

Tabla 22
Operativos municipales para combatir la inseguridad ciudadana

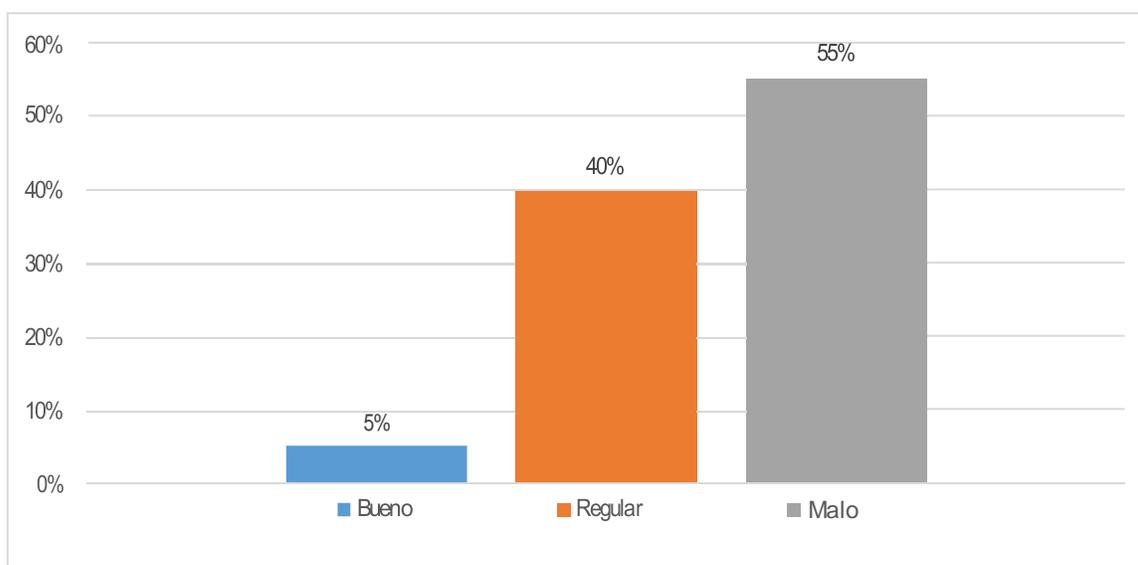
	Cantidad	%
Bueno	3	5
Regular	22	40
Malo	30	55
Total	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 22 y figura 22 se aprecia que para el 55% es malo el nivel de operativos realizados por la Municipalidad de Moyobamba ya que no son suficientes ni adecuados para combatir la inseguridad ciudadana; por lo tanto no se logran las metas trazadas a este nivel y los resultados no son totalmente positivos.

Figura 22
Operativos municipales para combatir la inseguridad ciudadana



Fuente: Tabla 22, base de datos.

Tabla 23
Nivel y resultados de operativos

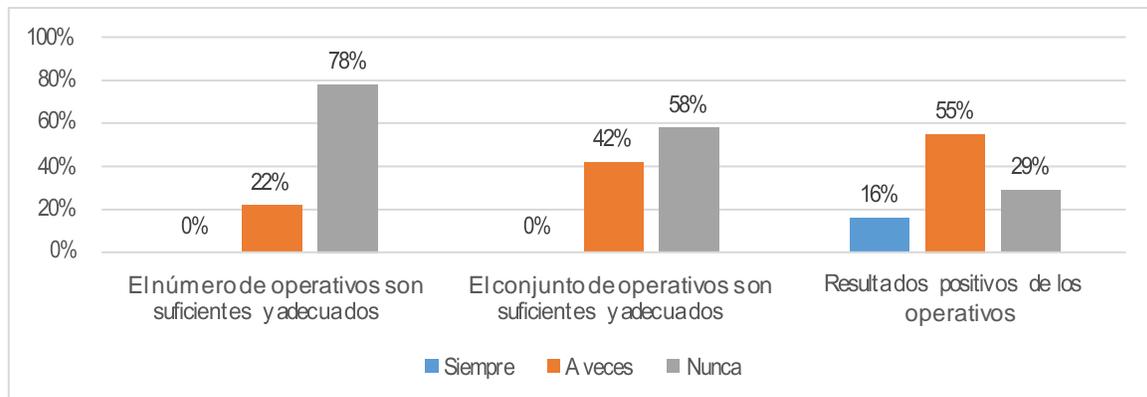
Frecuencia	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El número de operativos son suficientes y adecuados	0	0	12	22	43	78	55	100
El conjunto de operativos son suficientes y adecuados	0	0	23	42	32	58	55	100
Resultados positivos de los operativos	9	16	30	55	16	29	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 23 y figura 23 se observa que para el 78% el número de operativos nunca son suficientes ni adecuados; y para el 58% nunca el conjunto de operativos son suficientes y adecuados; por lo que coherentemente para el 55% solo a veces logran resultados positivos; entonces con el nivel de operativos para combatir la inseguridad ciudadana no se logran las metas trazadas.

Figura 23
Nivel y resultados de operativos



Fuente: Tabla 23, base de datos.

Dimension: Recuperación de Espacios Públicos

Tabla 24
Recuperación de espacios públicos

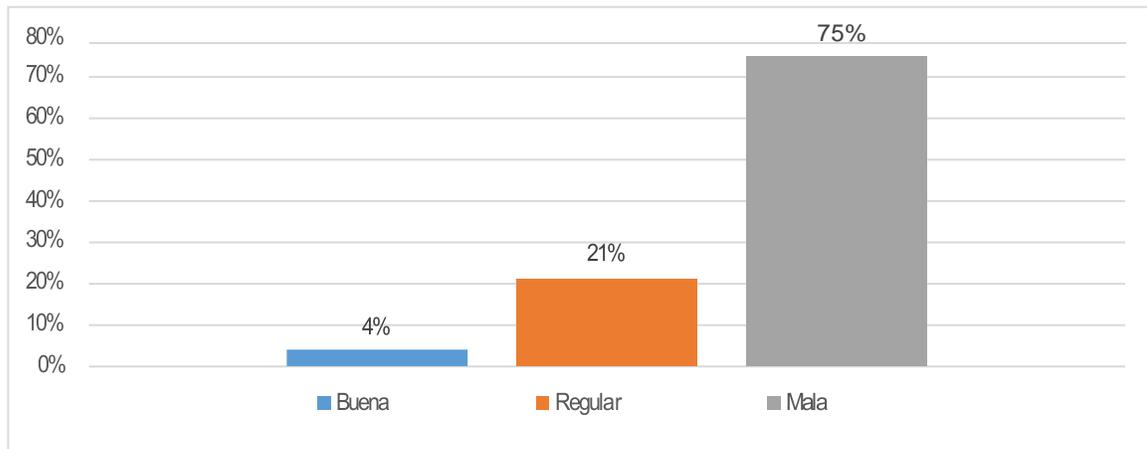
	Cantidad	%
Buena	2	4
Regular	12	21
Mala	41	75
Total	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 24 y figura 24 se observa que para un elevado 75% es mala o deficiente la recuperación de espacios públicos o de sana convivencia, ya que solo a veces o nunca se identifican las zonas de riesgo por lo que no se logra atacar directamente donde se presenta los mayores índices de delincuencia; de esta manera no se logran las metas previstas.

Figura 24
Recuperación de espacios públicos



Fuente: Tabla 24, base de datos.

Tabla 25
Identificación de zona de riesgo

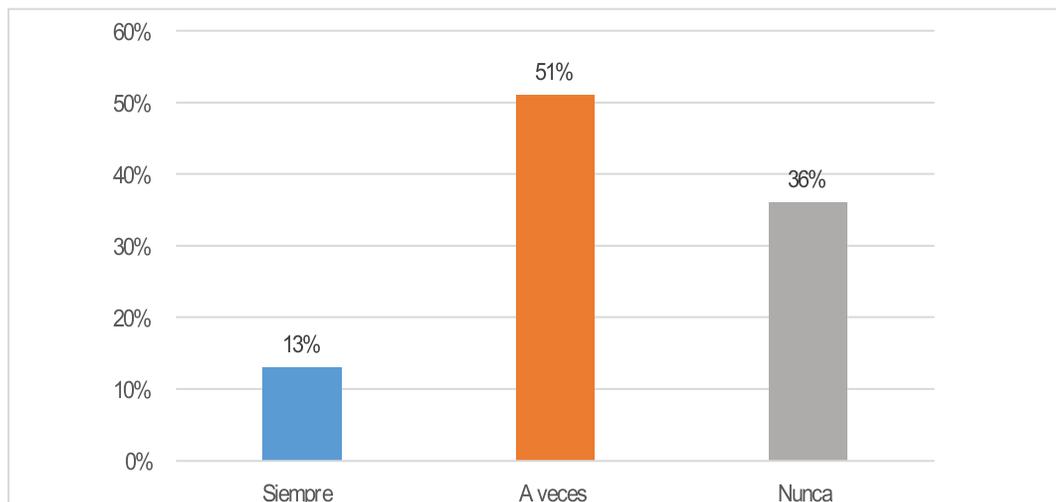
	Cantidad	%
Siempre	7	13
A veces	28	51
Nunca	20	36
Total	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 25 y figura 25 se observa que para un elevado 51% de los trabajadores encuestados solo a veces se identifican las zonas de riesgo y según el 36% nunca realizan esta identificación; esto no favorece la gestión operativa ya que al no identificar las zonas de riesgo no se logra atacar directamente donde se presenta los mayores índices de delincuencia. Así no se logran las metas previstas para combatir la inseguridad ciudadana.

Figura 25
Identificación de zona de riesgo



Fuente: Tabla 25, base de datos.

Tabla 26
Incremento de los espacios de sana convivencia

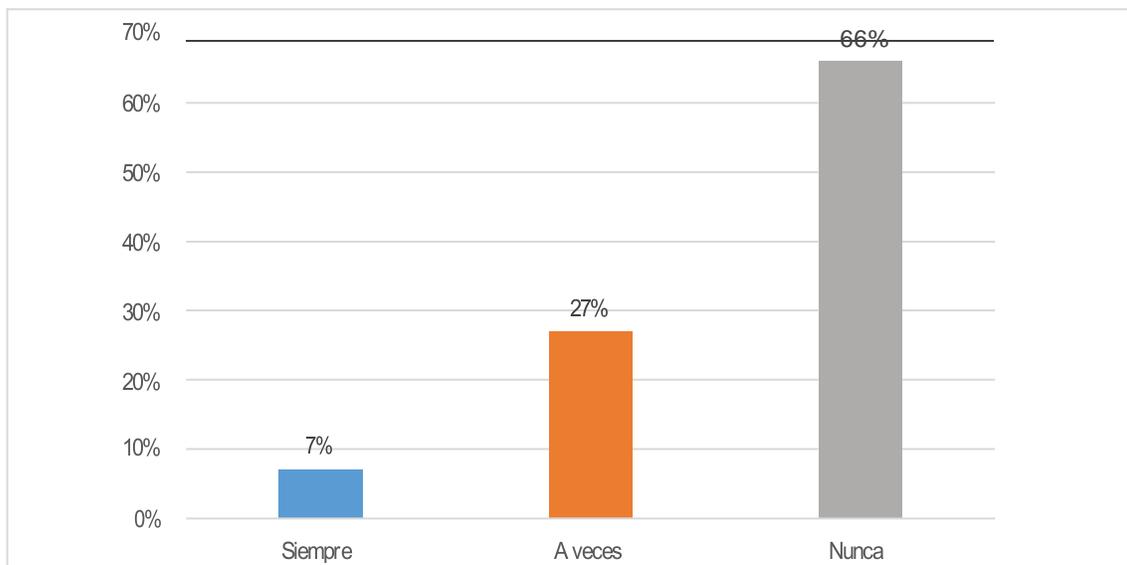
	Cantidad	%
Siempre	4	7
A veces	15	27
Nunca	36	66
Total	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 26 y figura 26 se observa que para la mayoría de los trabajadores o el 66% nunca se incrementan los espacios de sana convivencia en la localidad; esto como consecuencia de que no se identifican las zonas de mayor riesgo; por lo que no se alcanzan las metas sobre seguridad ciudadana.

Figura 26
Incremento de los espacios de sana convivencia



Fuente: Tabla 26, base de datos.

Dimensión: Prevención

Tabla 27
Prevención frente a la inseguridad ciudadana

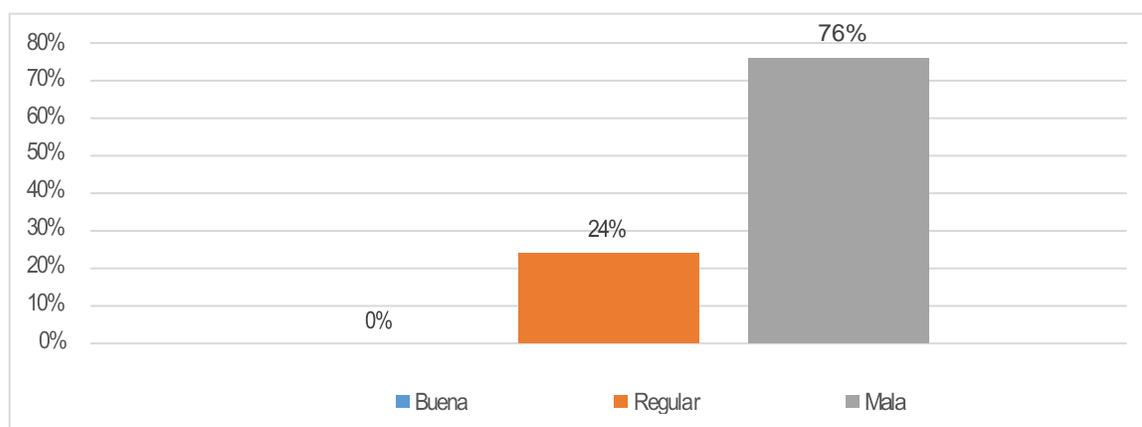
	Cantidad	%
Buena	0	0
Regular	13	24
Mala	42	76
Total	55	100

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 27 y figura 27 se observa que la prevención frente a la inseguridad ciudadana para un elevado 76% es mala; esto en la medida de que los programas preventivos para combatir la inseguridad ciudadana nunca son considerados de calidad, son poco operativos en la implementación y nunca se implementan indicadores de control, por lo que no se logra medir las metas respecto al impacto de estos programas preventivos en la seguridad ciudadana.

Figura 27
Prevención frente a la inseguridad ciudadana



Fuente: Tabla 27, base de datos.

Tabla 28
Programas preventivos de calidad

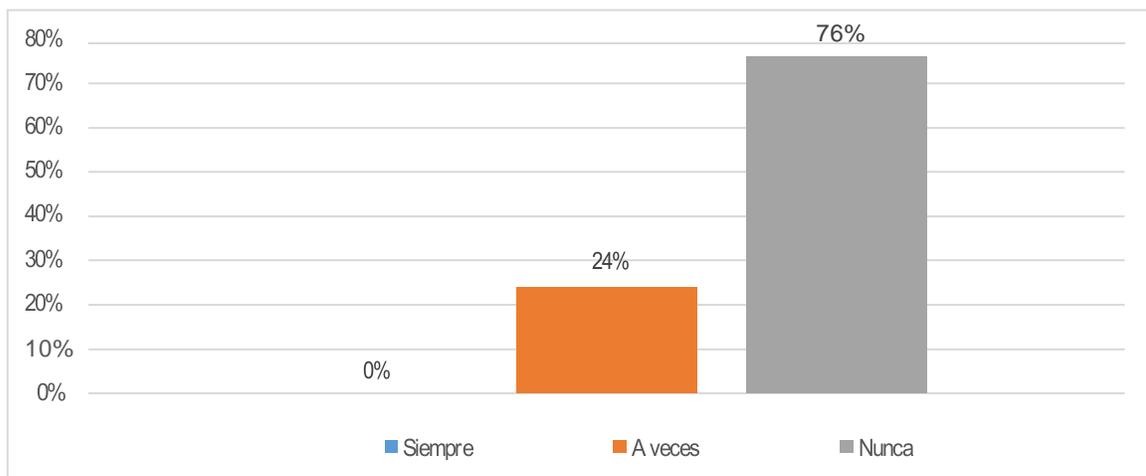
	Cantidad	%
Siempre	0	0
A veces	13	24
Nunca	42	76
Total	55	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 28 y figura 28 se observa respecto a los programas preventivos para combatir la inseguridad ciudadana nunca son considerados de calidad, según un relevante 76% o más de las tres cuartas partes; de esta manera se reflejan las deficiencias de calidad que presentan y por ende resultan poco operativos en la implementación.

Figura 28
Programas preventivos de calidad



Fuente: Tabla 28, base de datos.

Tabla 29

Implementación de indicadores de control

	Cantidad	%
Siempre	0	0
A veces	18	33
Nunca	37	67
Total	55	100

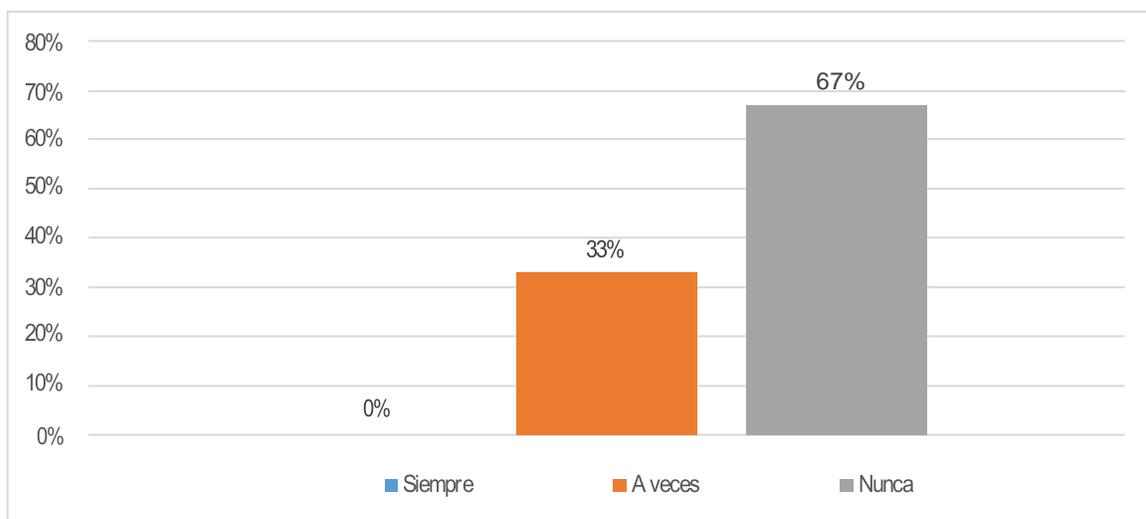
Fuente: Base de datos.

Interpretación:

En la tabla 29 y figura 29 se aprecia en la tabla que según el 67% nunca se implementan indicadores de control, de esta forma no se tienen las herramientas necesarias para poder medir el logro de metas respecto al impacto de los programas preventivos de seguridad ciudadana.

Figura 29

Programas preventivos de calidad



Fuente: Tabla 29, base de datos.

Validez de la hipótesis

Puesto que la presente investigación es de nivel investigativo es correlacional se aplicó para la comprobación de la hipótesis la prueba de Spearman's rho .

Tabla 30
Correlación de variables

			Corelación 1	corelacion
Spearman's rho	Corelación 1	Correlation Coefficient	1,000	,755*
		Sig. (2-tailed)	.	,033
		N	55	55
corelacion		Correlation Coefficient	,755*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,033	.
		N	55	55

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Interpretación:

Con una probabilidad de error del 0,000% existe correlación entre la gestión operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana.

Según los resultados se observa una correlacion ($r=0,755$), directa y moderada entre estas dos variables.

V. DISCUSIÓN

Existe una directa y alta correlación entre la gestión operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana, ya que según la prueba estadística de Pearson se obtuvo un valor de $r=0,755$ (tabla 30); lo que significa que las deficiencias en la gestión operativa se relacionan con el incumplimiento de metas.

El nivel de gestión operativa municipal para combatir la inseguridad ciudadana en Moyobamba, es mala, según el 89% de los trabajadores (tabla 2) y se relaciona fundamentalmente con la intervención planificada y la capacidad operativa; en el primer caso se entiende que para obtener resultados eficientes y eficaces debe trabajarse en forma planificada y sistemática; tal como afirma Acevedo, (2009) al señalar que los instrumentos más adecuados para abordar la complejidad del fenómeno delictivo son programas diseñados e implementados tanto a nivel central como descentralizadamente.

Sin embargo, en la municipalidad de Moyobamba para combatir la inseguridad ciudadana eventualmente o solo a veces se elabora un Plan local, según el 96% de los trabajadores (tabla 4); y según el 64% eventualmente se formulan programas específicos; de esta manera la gestión operativa carece de una eficiente y adecuada planificación, no realizando un trabajo e intervención sistemática; sino por el contrario la intervención es improvisada, lo que no permite una buena orientación ejecutiva y la ausencia de indicadores de evaluación no permiten medir el cumplimiento de metas. Ahora si bien en alguna medida se logran planificar es elevado el porcentaje que considera que nunca se da cumplimiento a las acciones previstas, diseñadas o planificadas en los Programas de intervención (46%).

Entre otras deficiencias de planificación se encuentra que nunca los objetivos del Plan operativo responden a la problemática de inseguridad ciudadana que existe en la Provincia, para el 67% (tabla 6) las acciones tampoco responden a los objetivos formulados en dicho Plan y según el 58% las metas del Plan operativo nunca concuerden con las metas del Plan de desarrollo Local; además no se especifican las

metas e indicadores de evaluación que permitan posteriormente medir los resultados de la intervención y cumplimiento de las metas.

Coincidiendo con los resultados obtenidos por Hurtado y Gonzales (2015) donde encontró que solo el 49.95% de las municipalidades en el Perú tiene formulado un Plan Operativo en el que el proceso de la implementación del presupuesto por resultados no ha logrado una acogida total; pues solo el 29.76% de municipalidades que han desarrollado indicadores que permiten comprobar el cumplimiento de las metas.

La dimensión de capacidad operativa en la Municipalidad es también deficiente ya que no disponen de la infraestructura y mobiliario requerido, ya que según el 93% (tabla 9) solo a veces o nunca los espacios destinados a seguridad ciudadana son suficientes y adecuados y para casi la totalidad (95%) las casetas de vigilancia y puestos de auxilio rápido fijos y móvil para combatir la inseguridad ciudadana, nunca son suficientes. Así también, en la tabla 10, respecto a la disposición de sistemas y equipos de comunicación el 84% señala que nunca es suficiente la central de monitoreo, observatorio de crimen y el área de serenazgo para combatir la inseguridad ciudadana; nunca cuentan con alarmas y cámaras para el sistema de video vigilancia en las cantidades suficientes, según el 95% y 93%, y eventualmente disponen de la cantidad suficiente de radios portátiles y fijos (60%); y peor aún para el 91% estos equipos no se encuentran en buen estado de conservación y funcionamiento operativo. Se evidencia también, la poca disposición de unidades móviles ya que solo a veces son suficientes.

En relación al material de intervención operativa como: Esposas, chalecos antibalas, garrotes, etc. en la tabla y figura 12, el 67%, afirma que solo a veces es suficiente el material y para el 58% eventualmente el material de protección personal como: Guantes, botas, cascos, uniformes, etc. es bueno y suficientes. Esta problemática se agudiza en la medida que no hacen uso adecuado del Material de intervención en operativos; y del material de protección, poniendo en riesgo su integridad física. Coincidiendo de esta manera con Acevedo, (2009) la escasez de recursos en los

municipios donde precisamente existen mayor cifras de delincuencia; la falta de financiamiento plurianual en los programas de prevención; la dependencia financiera y técnica hacia el nivel central; son limitaciones para combatir la inseguridad ciudadana.

Es también evidente la falta de capacitación y entrenamiento técnico en los responsables de la seguridad ciudadana al no contar con los conocimientos necesarios tanto para la gestión en el caso de los funcionarios y carecer de un eficiente entrenamiento técnico en el caso del personal que realiza las intervenciones operativas ya que según 45% (tabla 14) nunca recibió dicho entrenamiento y el porcentaje restante recibió capacitación eventual; así el 72% al ser evaluado nunca logro notas aprobatorias, demostrando las deficiencias en la capacitación y entrenamiento.

El nivel de gestión operativa se relaciona con el logro de metas establecidas para afrontar la inseguridad ciudadana, es así que según el 71% (tabla 15) es bajo su logro y en ningún caso el logro es alto; esto por cuanto los procesos de capacitación a nivel de los funcionarios fueron malos para el 51% en la medida que no fueron eficientes, según el 55% (tabla 17) y en igual porcentaje la participación nunca es activa; no cumpliéndose las metas establecidas del Plan; consecuentemente no cuentan con los conocimientos necesarios para operativizar la gestión de seguridad ciudadana.

Con el desarrollo del patrullaje e intervenciones para combatir la delincuencia y violencia en la jurisdicción de la municipalidad no se logra el cumplimiento de las metas establecidas, ya que para el 45% (tabla 18) el patrullaje que realiza es malo y aunque este se realiza según lo planificado solo para un reducido porcentaje de 18% no se realiza en los sectores de mayor incidencia delictiva; lo que no permite el logro de las metas establecidas; en tanto que las intervenciones nunca son suficientes ni adecuadas para el 88%, consecuentemente los resultados eventualmente son positivos. Así, a pesar de la importancia del trabajo sistemático los informes no contienen la información necesaria para monitorear resultados concretos; comprobando lo que Mejía (2015) afirma: Una de las herramientas para combatir la

delincuencia y la violencia en sus diferentes modalidades es la información sobre las características, los índices delictivos y de violencia, la frecuencia y lugares donde ocurren, etc.; ya que permiten formular los planes de acción coherentes; además de no ser suficiente y los informes trimestrales no son manejados adecuadamente ya que no contienen la información necesaria y no es de calidad.

A nivel de los operativos realizados por la Municipalidad de Moyobamba también demuestran el incumplimiento de metas en seguridad ciudadana, ya que para el 55% es malo (tabla 22) ya que no son suficientes, según el 78% (tabla 23) ni adecuados para combatir la inseguridad ciudadana; por lo tanto no se logran las metas trazadas a este nivel y los resultados no son totalmente positivos.

Así, no se ha logrado incrementar la recuperación de espacios públicos tomados por la delincuencia y violencia para la sana convivencia; es así que para un elevado 75% es mala o deficiente dicha recuperación de estos, ya que según el 89% (tabla 25 de anexos) no se realiza una adecuada identificación de zonas de riesgo o de mayores índices de violencia; lo que no permite una intervención dirigida con resultados positivos; por lo que no se logran las metas previstas a este nivel. Estos resultados coinciden con el estudio realizado por Gómez (2014) en el distrito de Cayma, que concluyó en que los alcances de la seguridad ciudadana por parte de la municipalidad no llega a todos los espacios convirtiéndose en una zona de vulnerabilidad por abandono y desatención, y que la inseguridad ciudadana en Cayma se ha incrementado por influencia de la crisis social.

Finalmente respecto a la dimensión de prevención los resultados demuestran que para un relevante 76% es mala (tabla 27) ya que los programas no son de calidad al presentar serias deficiencias por lo que al implementarlos carecen de operatividad por ende resultan poco operativos en la implementación, y según el 67% (tabla 29) nunca se implementan indicadores de control, que permitan medir el logro de metas y su impacto preventivo de seguridad ciudadana.

V. CONCLUSIONES

Primera: Es alta la relacion que existe entre la gestión operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba,

($r=0,755$); lo que significa que las deficiencias en la gestión operativa de seguridad ciudadana se relacionan con el incumplimiento de metas.

Segunda: El nivel de gestión operativa municipal frente a la inseguridad ciudadana en Moyobamba es mala, según el 89%, ya que la planificación es eventual y presenta deficiencias, careciendo de indicadores de evaluación; en tanto que su capacidad operativa también es mala para el 62% ya que no disponen de los medios necesarios para enfrentar los problemas de inseguridad ciudadana.

Tercera: El nivel del logro de metas del Plan de Seguridad ciudadana es bajo según el 71% es bajo; esto en la medida que la capacitación presenta deficiencias; si bien se realiza patrullaje este no se realiza en las zonas de mayor incidencia y no es suficiente; tampoco se logran las metas respecto a los operativos e intervenciones y consecuentemente es deficiente la recuperación de espacios públicos de sana convivencia.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: El Alcade Provincial de la Municipalidad de Moyobamba, debe asumir la responsabilidad de mejorar la gestion municipal de seguridad ciudadana incrementando su capacidad operativa a través de la permanente

capacitación de los funcionarios y trabajadores; así como el otorgamiento de recursos para la infraestructura y medios necesarios para responder de manera eficiente a la problemática de inseguridad ciudadana.

Segunda: El Gerente de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Moyobamba debe diseñar minuciosamente los indicadores de evaluación en el proceso de planificación, a fin de que se puedan medir adecuadamente el logro de metas.

Tercera: El Alcalde Provincial de la Municipalidad Provincial de Moyobamba así como el Gerente de Seguridad Ciudadana deben realizar un mejor manejo, racionalización y control de los recursos municipales destinados a la gestión operativa orientados al logro de las metas esperadas en seguridad ciudadana.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo, Sebastián (2009). Diagnóstico y propuesta de mejoramiento de gestión en los planes regionales y comunales de seguridad pública. Tesis de Magíster en Gestión y Políticas Públicas. Universidad de Chile, Santiago de Chile.

Arnoletto y Díaz (2013). CONGRESO de Administración Pública Resistencia. Libro. Córdoba: Triunfar

- Arredondo (2011). Características Generales de la Información. Libro. Bs.As.: Humanitas
- Cabero (2014). Análisis y perspectivas de la Seguridad Ciudadana. Libro. Madrid: Colex
- Chanduvi (2010). La gestión operativa en las instituciones del Estado. Libro. Lima: Talleres Gráficos
- Chiavenato, Idalberto (2008). Administración de recursos humanos. Libro. Mejiro: Mac Graw Hill.
- Choque, C. (2015). Evaluación de la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno en la oficina de Seguridad Ciudadana de una Municipalidad. Arequipa, 2014. Tesis de maestría en Gestión Pública. Universidad Nacional de San Agustín; Arequipa;
- Drucker, Peter (2002). Modernización del Estado y la Gestión Pública. Libro. Lima: Mundo Colors.
- Enríquez (2012). El Plan Nacional de Seguridad Integral y la Gestión Operativa. Revista de Ciencias Sociales y Humanas Nro. 21. Ecuador: S. Edit.
- Gerencia de Fiscalización y Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincia de Moyobamba. Guía de trabajo.
- Gomez, Marilyn. (2014). "La seguridad ciudadana en el gobierno municipal del distrito de Cayma". Tesis de Magister en Gestión Pública. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa-Perú
- Gómez, P. (2010). Elementos para la construcción de Políticas Públicas de Seguridad Ciudadana. Artículo. Recuperado el 27 de agosto del 2017 de <http://www.comunidadyprevencion.org/w>
- González (2010). La inseguridad en el Perú, serie Políticas Sociales. Libro. Lima: Talleres Gráficos.

- Hernández, Fernández y Batista (2010). Fundamentos Metodológicos de la Investigación. Libro. México: Trillas.
- Hurtado, A. y Gonzales, R. (2015). La gestión y planificación municipal en el Perú. Tesis de Magister en Gestion Publica, en la Universidad Nacional de Jaén. Cajamarca-Perú
- ICPC, (2015). Informe experiencias exitosas en prevención de la criminalidad en américa latina. una perspectiva territorial de las políticas públicas de seguridad en América Latina. Recuperado el 29 de agosto del 2017 de <http://www.crime-prevention-intl.org>
- Isotools (2015). ¿Qué es la gestión operativa de una empresa y cómo mejorarla?. Recuperado el 30 de agosto del 2017 de <https://www.isotools.org>
- Kessler, G. (2012). El sentimiento de inseguridad ciudadana en la población. Libro. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI
- Lahosa (2000), Condiciones de vida y delito, de la emergencia de la inseguridad. Libro. Argentina: Universidad de Belgrano
- Lemo y Gonzales (2011). La Gestión publica en América Latina. Libro. España: Trama
- Mantilla, S. (2005). Auditoria 2005. Libro. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Mejía, Segundo (2015), Las estrategias municipales de mitigación del problema público de la inseguridad ciudadana: Un análisis de la Gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Metropolitana de Lima entre el 2010 y el 2014. Artículo.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal – EDEP. Seguridad Ciudadana – Policía Nacional del Perú. Recuperado el 26 de Julio del 2017 de <http://www.mef.gob.pe>
- Muñoz (2011). - Seguridad Ciudadana: Diagnóstico y propuestas. Libro. Chile: S. Edit.

Narváez, R. (2015). Las Políticas de Seguridad Ciudadana y la distribución del personal policial bajo el Modelo de Policía Comunitaria en Chile y Ecuador. Santiago de Chile. Tesis de Magister en Gestión y Políticas Públicas, en la Universidad de Chile, Chile

Oliva (2013). Desafíos para la modernización de la gestión pública (conferencia) en Memoria del Seminario internacional modernización de la gestión pública en el Perú de la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú, Perú

Rodríguez, C. (2013). Rodríguez, Carlos. Documentación comercial. Revista Empresarial N° 17. Argentina: Humanitas.

Rojas (2010), La organización social del territorio. Banco Internacional Americano. Folleto.

Rupin (2006). Descentralización y Participación ciudadana.

Santa Maria y Mállap (2013). Comentarios al Régimen Normativo Municipal. Libro. Lima: Gaceta Juridica

Salas Peña (2011). La seguridad pública y su apoyo en políticas públicas. Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México

Salazar, Santiago (2015). Acciones de Seguridad Ciudadana en el distrito de Magdalena del Mar. Tesis de Magister en Gestion Publica. Universidad de Lima. Lima

Constitución Política del Perú

Ley N° 27933, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana

Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades

Decreto Supremo N° 394-2016-EF

Decreto Supremo N° 011-2014-IN

VIII. ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: GESTION OPERATIVA Y LOGRO DE METAS DE SEGURIDAD CIUDADANA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA, 2017

Autor: Alex Mauricio Apaza Cárdenas

Email: incuboamac@gmail.com

PROBLEMA	OBJETIVOS	SISTEMA DE HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODOLÓGÍA
<p>PREGUNTA GENERAL: ¿Cuál es el nivel de relación de la Gestión Operativa y el Logro de las Metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017?</p> <p>PREGUNTAS ESPECÍFICAS: ¿Cuál es el nivel de la Gestión Operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba? ¿Cuál es el logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar el nivel de relación de la Gestión operativa y el logro de metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Precisar el nivel de la Gestión Operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba. Determinar el logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba</p>	<p>HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN: H_1 Existe relación entre la gestión operativa y el logro de las metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017</p> <p>HIPÓTESIS NULA: H_0 No existe relación entre la gestión operativa y el logro de las metas de seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2017</p>	<p>Variable 1 Gestión Operativa</p> <p>Dimensiones: Planificación Capacidad operativa</p> <p>Variable 2 Logro de metas de seguridad ciudadana</p> <p>Dimensiones: Capacitación Funcionarios Patrullaje Operativos Recuperación de Espacios Públicos Prevención</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Correlacional</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN No experimental</p> <p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario sobre Gestión Operativa Cuestionario sobre logro de metas</p>

Anexo 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable 1: GESTION OPERATIVA	"Es aquella que está compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.	Es la capacidad ejecutiva de la institución para el logro de los objetivos institucionales	Planificación	*Conformidad del Plan Provincial de Seguridad Ciudadana. *Cumplimiento del Programas de intervención. *Diseño de objetivos, metas y acciones del Plan operativo. *Formulación de Indicadores de evaluación.	Siempre= 2 A veces= 1 Nunca = 0
			Capacidad operativa	*Infraestructura y mobiliario *Equipos de comunicación *Unidades móviles *Materiales de seguridad *Capacitación en Seguridad *Entrenamiento técnico	
Variable 2: LORO DE METAS DE SERURIDAD CIUDADANA	Se refiere a la ejecución de metas; expresa el nivel de desempeño de estas en plazos previstos o determinados, según indicadores de planificación y presupuesto	Logro de las metas previstas en el proceso de planificación	Capacitación Funcionarios	*Calidad de la capacitaciones *Participación de las capacitaciones	
			Patrullaje	*Implementación del Plan de patrullaje *Intervenciones *Manejo de los Informes trimestales	
			Operativos	*Nivel y resultados de operativos	
			Recuperación de Espacios Públicos	*Identificación de zonas de riesgo *Espacios de sana convivencia	
			Prevención	*Calidad de Programas preventivo *Implementación de Indicadores de control.	

Anexo 3: MATRIZ DEL INSTRUMENTO

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	PESO	ESCALA
Gestion Operativa	Planificacion	Conformidad del Plan Provincial de Seguridad Ciudadana.	1. ¿En la Municipalidad se elabora un Plan Local de Seguridad Ciudadana? 2. ¿Existe un Plan operativo institucional de Seguridad Ciudadana?	5%	Siempre= 2 A veces= 1 Nunca = 0
		Cumplimiento del Programas de intervención.	3. ¿Se formulan Programas especificos de Seguridad ciudadana? Señale cuales: 4. ¿La Municipalidad tiene un adecuado Programa de prevención de la inseguridad ciudadana?	5%	
		Diseño de objetivos, metas y acciones del Plan operativo	5. ¿Los objetivos del Plan operativo responden a la problemática de inseguridad ciudadana que existe en la Provincia? 6. ¿Se especifican las metas a cumplir en los instrumentos de planificación? 7. ¿Las metas del Plan operativo de Seguridad ciudadana concuerden con las metas del Plan de desarrollo Local en la Municipalidad? 8. ¿Las acciones responden a los objetivos trazados en la planificación? 9. ¿Las acciones están en relación con las metas del plan operetavio?	8%	
		Formulacion de indicadores de evaluación	10. ¿El plan operativo contiene indicadores de evaluación?	2%	

	Capacidad operativa	Infraestructura mobiliario	y	11. ¿Los espacios destinados a la seguridad ciudadana son suficientes y adecuados? 12. ¿Cree que existen suficientes casetas de vigilancia, puestos de auxilio rápido fijos y móvil, puestos de respuesta inmediata, central de monitoreo, observatorio de crimen y para área de serenazgo con el fin de combatir la nseguridad ciudadana?	6%	
		Equipos de comunicación		13. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con Radios portátiles y fijos en cantidades suficientes? 14. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con alarmas en cantidades suficientes? 15. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con cámaras para el sistema de video vigilancia les en cantidades suficientes? 16. ¿Considera que en general los equipos se encuentran en buen estado de conservación?	4%	
		Unidades móviles		17. ¿Considera que existen automóviles y motocicletas para la vigilancia en cantidades suficientes? 18. ¿Considera que existen bicicletas y animales sufienes para la vigilancia? 19. ¿Considera que existen animales para la vigilancia en cantidades suficientes? 20. ¿Considera que en general las unidades moviles se encuentran en buen estado de conservación?	6%%	
		Materiales de seguridad		21. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con el material de intervención en operativas suficientes (esposas, chalecos antibalas, garrotes)? 22. ¿Cree usted que el material de protección personal son sufienes (guantes, botas, cascos, uniformes)? 23. ¿Considera que en general el materal de intervención y de protección se encuentran en buen estado de conservación?	4%	

		Capacitación Seguridad	<p>24. ¿Con que frecuencia el personal usa adecuadamente el material de intervención en operativos?</p> <p>25. ¿Con que frecuencia el personal usa las indumentarias de protección?</p> <p>26.¿Con que frecuencia recibió capacitación sobre seguridad ciudadana?</p> <p>27. ¿La capacitación recibida fue de calidad?</p> <p>28. ¿Considera que a través de la capacitación recibida conoce suficiente sobre el tema?</p> <p>29. ¿Las notas obtenidas en la capacitación fueron aprobatorias?</p>	5%		
		Entrenamiento técnico	<p>30. ¿Con que frecuencia el personal que integra el cuerpo operativo recibió entrenamiento sobre seguridad ciudadana?</p> <p>31. ¿El entrenamiento le permitió mejorar su labor?</p> <p>32. ¿Las notas obtenidas en el entrenamiento fueron aprobatorias?</p>	5%		
Logro metas	de	Capacitación Funcionarios	Calidad de la capacitaciones	1. Eficiencia de las capacitaciones ejecutadas sobre seguridad ciudadana	3%	Siempre= 2 A veces= 1 Nunca = 0
			Participación de las capacitaciones	2. Nivel de participación en los eventos de capacitación sobre Seguridad Ciudadana.	2%	
		Patrullaje	Implementación del Plan de patrullaje	3. El patrullaje se realiza de acuerdo a lo planificado	5%	
			Intervenciones	4. Se realiza un Patrullaje en sectores de mayor incidencia delictiva continuamente 5. Es suficiente y adecuado el patrullaje que se realiza 6. Las intervenciones realizadas en el patrullaje dieron resultados positivos 7. Los informes contienen la informacion necesaria	10%	

	Operativos	Manejo de los Informes trimestrales	8. El contenido de los informes es usado para mejorar la intervención.	3%	
		Nivel y resultados de operativos	9. El número de operativos son suficientes y adecuados para atender la inseguridad ciudadana	10%	
			10. El número de operativos conjuntos frente a la inseguridad ciudadana (Serenazgo, fiscalización municipal, PNP y otros actores) son suficientes y adecuados	2%	
			11. Con que frecuencia los resultados son positivos	3%	
	Recuperación de Espacios Públicos	*Identificación de zonas de riesgo	12. Zonas de riesgo identificadas	2%	
		*Espacios de sana convivencia	13. Incremento de espacios de sana convivencia	5%	
	Prevenición	*Calidad de Programas preventivo *Implementación de Indicadores de control	14. Calidad de los Programas de Prevención frente a la inseguridad ciudadana	5%	
			15. El manejo de indicadores de evaluación ayudan a medir el logro de metas.		

Anexo 4: Instrumentos

CUESTIONARIO: GESTIÓN OPERATIVA

La encuesta corresponde a una investigación de carácter académico, le agradecemos marque una de las respuestas alternativas según la opinión que tenga. Nunca =0; a veces =1 y siempre=2

I. PLANIFICACIÓN

Conformidad del Plan Provincial de Seguridad Ciudadana.	N 0	AV 1	S 2
1. ¿La Municipalidad elabora un Plan Local de Seguridad Ciudadana, anualmente?			
2. Como personal de la Municipalidad ¿Están conformes con el Plan operativo institucional de Seguridad Ciudadana?			
3. ¿Cree que se formulan Programas específicos para atender los problemas de la Seguridad ciudadana local?			
Cumplimiento de los Programas de intervención			
4. ¿La Municipalidad cumple adecuadamente con los Programas de prevención de la inseguridad ciudadana?			
Diseño de objetivos, metas y acciones del Plan operativo			
5. ¿Los objetivos del Plan operativo responden a la problemática de inseguridad ciudadana que existe en la Provincia?			
6. ¿Se especifican las metas a cumplir en los instrumentos de planificación?			
7. ¿Las metas del Plan operativo de Seguridad ciudadana concuerden con las metas del Plan de desarrollo Local en la Municipalidad?			
8. ¿Las acciones responden a los objetivos trazados en el Plan de Seguridad?			
9. ¿Las acciones están en relación con las metas del plan operativo?			
Formulación de indicadores de evaluación			
10. ¿El plan operativo contiene indicadores de evaluación?			

I. CAPACIDAD OPERATIVA

Infraestructura y mobiliario	S	AV	N
11. ¿Los espacios destinados a la seguridad ciudadana son suficientes y adecuados?			
12. ¿Cree que existen suficientes casetas de vigilancia, puestos de auxilio rápido fijos y móvil para combatir la inseguridad ciudadana?			
Equipos de comunicación			
13. ¿Considera que es suficiente la central de monitoreo, observatorio de crimen y el área de serenazgo para combatir la inseguridad ciudadana?			

14. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con Radios portátiles y fijos en cantidades suficientes?			
15. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con alarmas adecuadas y en cantidades suficientes?			
16. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con cámaras para el sistema de video vigilancia suficientes?			
17. ¿Considera que en general los equipos se encuentran en buen estado de conservación y en funcionamiento?			
Unidades móviles			
18. ¿Considera que existen automóviles y motocicletas para la vigilancia en cantidades suficientes?			
19. ¿Considera que existen bicicletas y animales suficientes para la vigilancia?			
20. ¿Considera que en general las unidades móviles se encuentran bien implementadas y en buen estado de conservación?			
Materiales de seguridad			
21. ¿Cree que la Municipalidad cuenta con el material suficientes para la de intervención operativa (esposas, chalecos antibalas, garrotes)?			
22. ¿Cree usted que el material de protección personal son buenos y suficientes (guantes, botas, cascos, uniformes)?			
23. ¿Considera que en general el material de intervención y de protección se encuentran en buen estado de conservación?			
24. ¿El personal usa adecuadamente el material de intervención en operativos?			
25. ¿Frecuentemente el personal usa las indumentarias de protección?			
Capacitación en seguridad			
26. ¿Frecuentemente recibe capacitación sobre seguridad ciudadana?			
27. ¿La capacitación recibida fue de calidad?			
28. ¿Considera que a través de la capacitación recibida conoce suficientemente sobre el tema?			
29. ¿Las notas obtenidas en la capacitación, fueron aprobatorias?			
Entrenamiento técnico			
30. ¿El personal que integra el cuerpo operativo recibió entrenamiento sobre seguridad ciudadana?			
31. ¿El entrenamiento le permitió mejorar su labor?			
32. ¿Las notas obtenidas en el entrenamiento fueron aprobatorias?			

CUESTIONARIO DE LOGRO DE METAS

I. Capacitación Funcionarios

Calidad de las capacitaciones	N 0	AV 1	S 2
1. Las capacitaciones desarrolladas sobre seguridad ciudadana para los funcionarios fueron eficientes			
Participación de las capacitaciones			
2. La participación de los funcionarios en los eventos de capacitación sobre Seguridad Ciudadana fue activa			

II. Patrullaje

Implementación del Plan de patrullaje	S	AV	N
3. Cree que el patrullaje se realiza de acuerdo a lo planificado			
4. Se realiza un Patrullaje en sectores de mayor incidencia delictiva continuamente			
Capacidad de las Intervenciones			
5. Es suficiente y adecuado el patrullaje que se realiza en todo el ámbito de intervención			
6. Las intervenciones realizadas en el patrullaje tienen resultados positivos			
Manejo de los Informes trimestrales			
7. Los informes contienen la información necesaria e importante para hacer un monitoreo de los resultados			
8. El contenido de los informes es usado para mejorar la intervención.			

II. Operativos

Nivel de Operativos	S	AV	N
9. El número de operativos son suficientes y adecuados para atender la inseguridad ciudadana			
12. El conjunto de operativos frente a la inseguridad ciudadana son suficientes y adecuados			
Resultados			
11. Cree que los resultados de operativos frente a la inseguridad ciudadana son frecuentemente positivos			

III. Recuperación de Espacios Públicos

Identificación de zonas de riesgo	S	AV	N
12. Se tiene un mapa de identificación de Zonas de riesgo provincial			

Espacios de sana convivencia			
13. Cree que se ha incrementado los espacios de sana convivencia			

IV. Prevención

	S	AV	N
Calidad de Programas preventivos			
14. Cree que se cuenta un Programas de Prevención de Calidad frente a la inseguridad ciudadana			
Implementación de Indicadores de control			
15. Los indicadores de evaluación ayudaron a medir el logro de metas.			

ANEXO 6

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO

ANEXO 6. MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

TITULO DE TESIS: Gestión Operativa y logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2015 – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTAS			CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
				Nunca	A Veces	Siempre	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	
Variable 1 GESTION OPERATIVA Es aquella que esta compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y diferentes objetivos operativos	Planificación	Conformidad del Plan de Seguridad Ciudadana	La Municipalidad elabora un Plan Local de Seguridad Ciudadana anualmente				X		X		X		X		
			Están conformes con el Plan operativo institucional de Seguridad Ciudadana local				X		X		X		X		
			Se formulan Programas específicos para atender los problemas de seguridad ciudadana local				X		X		X		X		
			Cumplimientos del Programa de Intervención				X		X		X		X		
		Diseño de objetivos,							X		X		X		X

	metas y acciones del Plan operativo	los problemas de inseguridad ciudadana que existen en la Provincia				X	X	X	X				
		Se especifican las metas a cumplir en los instrumentos de planificación				X	X	X	X				
		Las metas del Plan operativo de Seguridad Ciudadana concuerdan con las metas del Plan de Desarrollo Local de la Municipalidad				X	X	X	X				
		Las acciones responden a los objetivos trazados en el Plan de Seguridad Ciudadana				X	X	X	X				
		Las acciones están en relación con las metas del plan operativo				X	X	X	X				
	Fomulación de indicadores de Evaluación	El Plan operativo contiene indicadores de evaluación				X	X	X	X				
Capacidad Operativa	Infraestructura y mobiliario	Los espacios destinados a la seguridad ciudadana son suficientes y adecuados				X	X	X	X				
		Existen suficientes casetas de vigilancia, puestos de auxilio rápido, fijos y móvil para combatir la inseguridad ciudadana				X	X	X	X				

		Equipos de comunicación	Son suficientes la central de monitoreo, observatorio de crimen y el área de serenazgo para combatir la inseguridad ciudadana				X		X		X		X		
			La municipalidad cuenta con radios portátiles y fijos en cantidades suficientes				X		X		X		X		
			La Municipalidad cuenta con alarmas adecuadas y en cantidad suficiente				X		X		X		X		
			La Municipalidad cuenta con cámaras para el sistema de video vigilancia suficientes				X		X		X		X		
			Los equipos se encuentran en buen estado de conservación y en funcionamiento				X		X		X		X		
		Unidades móviles	Existen automóviles y motocicletas para la vigilancia en cantidades suficientes				X		X		X		X		
			Existen bicicletas y animales suficientes para la vigilancia				X		X		X		X		
			Las unidades móviles se encuentran bien implementadas y en buen estado de conservación				X		X		X		X		
		Materiales de seguridad	La municipalidad cuenta con el material suficiente				X		X		X		X		

			para la intervención operativa (esposas, chalecos antibalas, garrotes)				X	X	X	X		
			El material de protección personal son buenos y suficientes (guantes, botas, cascos, uniformes)				X	X	X	X		
			El material de intervención y de protección se encuentra en buen estado de conservación				X	X	X	X		
			El personal usa adecuadamente el material de intervención en operativos				X	X	X	X		
			El personal usa frecuentemente la indumentaria de protección				X	X	X	X		
	Capacitación en Seguridad		Recibe capacitación sobre seguridad ciudadana				X	X	X	X		
			La capacitación recibida fue de calidad				X	X	X	X		
			A través de la capacitación recibida se conoce suficientemente sobre el tema				X	X	X	X		
			Las notas obtenidas en las capacitaciones fueron aprobatorias				X	X	X	X		
	Entrenamiento técnico		El personal que integra el cuerpo operativo recibió				X	X	X	X		

			entrenamiento sobre seguridad ciudadana				✓		✓		✓		✓	
			El entrenamiento le permitió mejorar su labor				✓		✓		✓		✓	
			Las notas obtenidas en el entrenamiento fueron aprobatorias				✓		✓		✓		✓	

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de Gestión Operativa

Variable: Gestión Operativa

Objetivo: Determinar el nivel de relación de la Gestión Operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba

DIRIGIDO A: Alex Mauricio Aguirre B. Córdova

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR Mg. Danyssa Margely Díaz Silva

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR Mag. en D.º. Social

VALORACION

BUENO	REGULAR	MALO
X		


FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 6. MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

TITULO DE TESIS: Gestión Operativa y Logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2015 – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTAS			CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS	
				Nunca	A Veces	Siempre	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		
Variable 2 LOGRO DE METAS DE SEGURIDAD CIUDADANA Se refiere a la ejecución de metas; expresa el nivel de desempeño de estas en plazos previstos o determinados, según planificación y presupuesto	Capacitación Funcionarios	Calidad de las Capacitaciones	Han sido eficientes las capacitaciones desarrolladas sobre seguridad ciudadana para los funcionarios				X		X		X		X			
		Participación de las capacitaciones	Como califica el nivel de participación de los funcionarios en los eventos de capacitación sobre Seguridad Ciudadana				X		X		X		X			
	Patrullaje	Implementación del Plan de Patrullaje	El patrullaje se realiza de acuerdo a lo planificado				X		X		X		X			
			Se realiza un patrullaje en sectores de mayor incidencia delictiva				X		X		X		X			
		Capacidad de las Intervenciones	Es suficiente y adecuado el patrullaje				X		X		X		X			

Operativos			que se realiza en todo el ámbito de intervención				X	X	X	X			
			Las intervenciones realizadas en el patrullaje tienen resultados positivos				X	X	X	X			
	Manejo de los Informes Trimestrales		Los informes contienen la información necesaria e importante para hacer un monitoreo de los resultados				X	X	X	X			
			El contenido de los informes es usado para mejorar la intervención				X	X	X	X			
	Operativos	Nivel de Operativos		El número de operativos son suficientes y adecuados para atender la inseguridad ciudadana				X	X	X	X		
				El conjunto de operativos frente a la inseguridad ciudadana son suficientes y adecuados				X	X	X	X		
		Resultados	Los resultados de operativos frente a la inseguridad ciudadana son frecuentemente positivos				X	X	X	X			
		Identificación de Zonas de riesgo	Se tiene un mapa de identificación de las zonas de riesgo provincial				X	X	X	X			

	Recuperación de Espacios Públicos	Espacios de Sana Convivencia	Se han incrementado los espacios de sana convivencia					X		X		X		
	Prevención	Calidad de programas preventivos	Se cuenta con Programas de Prevención de Calidad frente a la inseguridad ciudadana					X		X		X		
		Implementación de Indicadores de Evaluación	El manejo de indicadores de evaluación ayudan a medir el logro de metas					X		X		X		

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de Cumplimiento de Metas

Variable: Logro de Metas de Seguridad Ciudadana

Objetivo: Determinar el logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba

DIRIGIDO A: Alex Mauricio Ayaga Baidemas

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR: Diego Silva Daza Magaly

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: Mg. Ducha Peral

VALORACION

BUENO	REGULAR	MALO
X		



FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 6. MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

TITULO DE TESIS: Gestión Operativa y logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2015 – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTAS			CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
				Nunca	A Veces	Siempre	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	
Variable 1 GESTION OPERATIVA Es aquella que está compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y diferentes objetivos operativos	Planificación	Conformidad del Plan de Seguridad Ciudadana	La Municipalidad elabora un Plan Local de Seguridad Ciudadana anualmente				✓		✓		✓	✓			
			Están conformes con el Plan operativo institucional de Seguridad Ciudadana local				✓		✓		✓	✓			
			Se formulan Programas específicos para atender los problemas de seguridad ciudadana local				✓		✓		✓	✓			
		Cumplimientos del Programa de Intervención				✓		✓		✓	✓				
		Diseño de objetivos,				✓		✓		✓	✓				

		metas y acciones del Plan operativo	los problemas de inseguridad ciudadana que existen en la Provincia			✓	✓	✓	✓				
			Se especifican las metas a cumplir en los instrumentos de planificación			✓	✓	✓	✓				
			Las metas del Plan operativo de Seguridad Ciudadana concuerdan con las metas del Plan de Desarrollo Local de la Municipalidad			✓	✓	✓	✓				
			Las acciones responden a los objetivos trazados en el Plan de Seguridad Ciudadana			✓	✓	✓	✓				
			Las acciones están en relación con las metas del plan operativo			✓	✓	✓	✓				
		Formulación de indicadores de Evaluación	El Plan operativo contiene indicadores de evaluación			✓	✓	✓	✓				
	Capacidad Operativa	Infraestructura y mobiliario	Los espacios destinados a la seguridad ciudadana son suficientes y adecuados			✓	✓	✓	✓				
			Existen suficientes casetas de vigilancia, puestos de auxilio rápido, fijos y móvil para combatir la inseguridad ciudadana			✓	✓	✓	✓				

	Equipos de comunicación	Son suficientes la central de monitoreo, observatorio de crimen y el área de serenazgo para combatir la inseguridad ciudadana				✓		✓		✓		✓		
		La municipalidad cuenta con radios portátiles y fijos en cantidades suficientes				✓		✓		✓		✓		
		La Municipalidad cuenta con alarmas adecuadas y en cantidad suficiente				✓		✓		✓		✓		
		La Municipalidad cuenta con cámaras para el sistema de video vigilancia suficientes				✓		✓		✓		✓		
		Los equipos se encuentran en buen estado de conservación y en funcionamiento				✓		✓		✓		✓		
	Unidades móviles	Existen automóviles y motocicletas para la vigilancia en cantidades suficientes				✓		✓		✓		✓		
		Existen bicicletas y animales suficientes para la vigilancia				✓		✓		✓		✓		
		Las unidades móviles se encuentran bien implementadas y en buen estado de conservación				✓		✓		✓		✓		
	Materiales de seguridad	La municipalidad cuenta con el material suficiente				✓		✓		✓		✓		

			para la intervención operativa (esposas, chalecos antibalas, garrotos)				✓	✓	✓	✓		
			El material de protección personal son buenos y suficientes (guantes, botas, cascos, uniformes)				✓	✓	✓	✓		
			El material de intervención y de protección se encuentra en buen estado de conservación				✓	✓	✓	✓		
			El personal usa adecuadamente el material de intervención en operativos				✓	✓	✓	✓		
			El personal usa frecuentemente la indumentaria de protección				✓	✓	✓	✓		
		Capacitación en Seguridad	Recibe capacitación sobre seguridad ciudadana				✓	✓	✓	✓		
			La capacitación recibida fue de calidad				✓	✓	✓	✓		
			A través de la capacitación recibida se conoce suficientemente sobre el tema				✓	✓	✓	✓		
			Las notas obtenidas en las capacitaciones fueron aprobatorias				✓	✓	✓	✓		
		Entrenamiento técnico	El personal que integra el cuerpo operativo recibió				✓	✓	✓	✓		

			entrenamiento sobre seguridad ciudadana				✓	✓	✓	✓	
			El entrenamiento le permitió mejorar su labor				✓	✓	✓	✓	
			Las notas obtenidas en el entrenamiento fueron aprobatorias				✓	✓	✓	✓	

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de Gestión Operativa

Variable: Gestión Operativa

Objetivo: Determinar el nivel de relación de la Gestión Operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba

DIRIGIDO A: ALEX MAURICIO APAZA CARDENAS

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR Mg. HUARÁN REVATTA EUDOCIA HAYDEZ

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR Mg. EN GESTION PÚBLICA

VALORACION

BUENO	REGULAR	MALO
X		



FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 6. MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

TITULO DE TESIS: Gestión Operativa y Logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2015 – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTAS			CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS	
				Nunca	A Veces	Siempre	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		
Variable 2 LOGRO DE METAS DE SEGURIDAD CIUDADANA Se refiere a la ejecución de metas, expresa el nivel de desempeño de estas en plazos previstos o determinados, según planificación y presupuesto	Capacitación Funcionarios	Calidad de las Capacitaciones	Han sido eficientes las capacitaciones desarrolladas sobre seguridad ciudadana para los funcionarios				✓		✓		✓		✓			
		Participación de las capacitaciones	Como califica el nivel de participación de los funcionarios en los eventos de capacitación sobre Seguridad Ciudadana				✓		✓		✓		✓			
	Patrullaje	Implementación del Plan de Patrullaje	El patrullaje se realiza de acuerdo a lo planificado				✓		✓		✓		✓			
			Se realiza un patrullaje en sectores de mayor incidencia delictiva				✓		✓		✓		✓			
		Capacidad de las Intervenciones	Es suficiente y adecuado el patrullaje				✓		✓		✓		✓			

		que se realiza en todo el ámbito de intervención																
		Las intervenciones realizadas en el patrullaje tienen resultados positivos				✓	✓	✓	✓									
	Manejo de los Informes Trimestrales	Los informes contienen la información necesaria e importante para hacer un monitoreo de los resultados				✓	✓	✓	✓									
		El contenido de los informes es usado para mejorar la intervención				✓	✓	✓	✓									
Operativos	Nivel de Operativos	El número de operativos son suficientes y adecuados para atender la inseguridad ciudadana				✓	✓	✓	✓									
		El conjunto de operativos frente a la inseguridad ciudadana son suficientes y adecuados				✓	✓	✓	✓									
	Resultados	Los resultados de operativos frente a la inseguridad ciudadana son frecuentemente positivos				✓	✓	✓	✓									
	Identificación de Zonas de riesgo	Se tiene un mapa de identificación de las zonas de riesgo provincial				✓	✓	✓	✓									

	Recuperación de Espacios Públicos	Espacios de Sana Convivencia	Se han incrementado los espacios de sana convivencia				✓		✓		✓		✓		
	Prevención	Calidad de programas preventivos	Se cuenta con Programas de Prevención de Calidad frente a la inseguridad ciudadana				✓		✓		✓		✓		
		Implementación de Indicadores de Evaluación	El manejo de indicadores de evaluación ayudan a medir el logro de metas				✓		✓		✓		✓		

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de Cumplimiento de Metas

Variable: Logro de Metas de Seguridad Ciudadana

Objetivo: Determinar el logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba

DIRIGIDO A: ALEX MAURICIO APAZA CARDENAS

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR HUAKAN REVATTA EUDOCIA HAYDEE

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR Mg. EN GESTION PÚBLICA

VALORACION

BUENO	REGULAR	MALO
X		


FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 6. MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

TITULO DE TESIS: Gestión Operativa y logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2015 – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTAS			CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS	
				Nunca	A Veces	Siempre	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		
Variable 1 GESTION OPERATIVA Es aquella que está compuesta por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y diferentes objetivos operativos	Planificación	Conformidad del Plan de Seguridad Ciudadana	La Municipalidad elabora un Plan Local de Seguridad Ciudadana anualmente				/		/		/		/			
			Están conformes con el Plan operativo institucional de Seguridad Ciudadana local				/		/		/		/			
			Se formulan Programas específicos para atender los problemas de seguridad ciudadana local				/		/		/		/			
		Cumplimientos del Programa de Intervención	La Municipalidad cumple adecuadamente con los Programas de Prevención de la Seguridad Ciudadana				/		/		/		/			
		Diseño de objetivos,	Los objetivos del Plan del Plan operativo responde a				/		/		/		/			

		metas y acciones del Plan operativo	los problemas de inseguridad ciudadana que existen en la Provincia					/	/	/	/		
			Se especifican las metas a cumplir en los instrumentos de planificación					/	/	/	/		
			Las metas del Plan operativo de Seguridad Ciudadana concuerdan con las metas del Plan de Desarrollo Local de la Municipalidad					/	/	/	/		
			Las acciones responden a los objetivos trazados en el Plan de Seguridad Ciudadana					/	/	/	/		
			Las acciones están en relación con las metas del plan operativo					/	/	/	/		
		Formulación de indicadores de Evaluación	El Plan operativo contiene indicadores de evaluación					/	/	/	/		
	Capacidad Operativa	Infraestructura y mobiliario	Los espacios destinados a la seguridad ciudadana son suficientes y adecuados					/	/	/	/		
			Existen suficientes casetas de vigilancia, puestos de auxilio rápido, fijos y móvil para combatir la inseguridad ciudadana					/	/	/	/		

		Equipos de comunicación	Son suficientes la central de monitoreo, observatorio de crimen y el área de serenazgo para combatir la inseguridad ciudadana					/	/	/	/		
			La municipalidad cuenta con radios portátiles y fijos en cantidades suficientes					/	/	/	/		
			La Municipalidad cuenta con alarmas adecuadas y en cantidad suficiente					/	/	/	/		
			La Municipalidad cuenta con cámaras para el sistema de video vigilancia suficientes					/	/	/	/		
			Los equipos se encuentran en buen estado de conservación y en funcionamiento					/	/	/	/		
		Unidades móviles	Existen automóviles y motocicletas para la vigilancia en cantidades suficientes					/	/	/	/		
			Existen bicicletas y animales suficientes para la vigilancia					/	/	/	/		
			Las unidades móviles se encuentran bien implementadas y en buen estado de conservación					/	/	/	/		
		Materiales de seguridad	La municipalidad cuenta con el material suficiente					/	/	/	/		

			para la intervención operativa (esposas, chalecos antibalas, garrotes)				/	/	/	/		
			El material de protección personal son buenos y suficientes (guantes, botas, cascos, uniformes)				/	/	/	/		
			El material de intervención y de protección se encuentra en buen estado de conservación				/	/	/	/		
			El personal usa adecuadamente el material de intervención en operativos				/	/	/	/		
			El personal usa frecuentemente la indumentaria de protección				/	/	/	/		
		Capacitación en Seguridad	Recibe capacitación sobre seguridad ciudadana				/	/	/	/		
			La capacitación recibida fue de calidad				/	/	/	/		
			A través de la capacitación recibida se conoce suficientemente sobre el tema				/	/	/	/		
			Las notas obtenidas en las capacitaciones fueron aprobatorias				/	/	/	/		
		Entrenamiento técnico	El personal que integra el cuerpo operativo recibió				/	/	/	/		

			entrenamiento sobre seguridad ciudadana				/	/	/	/	
			El entrenamiento le permitió mejorar su labor				/	/	/	/	
			Las notas obtenidas en el entrenamiento fueron aprobatorias				/	/	/	/	

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de Gestión Operativa

Variable: Gestión Operativa

Objetivo: Determinar el nivel de relación de la Gestión Operativa en la Municipalidad Provincial de Moyobamba

DIRIGIDO A: *Alex. Mauricio Pozo Córdova*

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR *Josue Karama Leon Masud*

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR *M. Sc. David Rosal y L. Sc. Rosal*

VALORACION

BUENO	REGULAR	MALO
<i>X</i>		

Josue Karama Leon Masud

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 6. MATRIZ DE VALIDACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

TITULO DE TESIS: Gestión Operativa y Logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba, 2015 – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTAS			CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS	
				Nunca	A Veces	Siempre	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		
Variable 2 LOGRO DE METAS DE SEGURIDAD CIUDADANA Se refiere a la ejecución de metas; expresa el nivel de desempeño de estas en plazos previstos o determinados, según planificación y presupuesto	Capacitación Funcionarios	Calidad de las Capacitaciones	Han sido eficientes las capacitaciones desarrolladas sobre seguridad ciudadana para los funcionarios				/	/	/	/						
		Participación de las capacitaciones	Como califica el nivel de participación de los funcionarios en los eventos de capacitación sobre Seguridad Ciudadana				/	/	/	/						
	Patrullaje	Implementación del Plan de Patrullaje	El patrullaje se realiza de acuerdo a lo planificado				/	/	/	/						
			Se realiza un patrullaje en sectores de mayor incidencia delictiva				/	/	/	/						
		Capacidad de las Intervenciones	Es suficiente y adecuado el patrullaje				/	/	/	/						

			que se realiza en todo el ámbito de intervención																	
			Las intervenciones realizadas en el patrullaje tienen resultados positivos				/	/	/	/										
		Manejo de los Informes Trimestrales	Los informes contienen la información necesaria e importante para hacer un monitoreo de los resultados				/	/	/	/										
			El contenido de los informes es usado para mejorar la intervención				/	/	/	/										
	Operativos	Nivel de Operativos	El número de operativos son suficientes y adecuados para atender la inseguridad ciudadana				/	/	/	/										
			El conjunto de operativos frente a la inseguridad ciudadana son suficientes y adecuados				/	/	/	/										
		Resultados	Los resultados de operativos frente a la inseguridad ciudadana son frecuentemente positivos				/	/	/	/										
		Identificación de Zonas de riesgo	Se tiene un mapa de identificación de las zonas de riesgo provincial				/	/	/	/										

	Recuperación de Espacios Públicos	Espacios de Sana Convivencia	Se han incrementado los espacios de sana convivencia				/	/	/	/	
	Prevención	Calidad de programas preventivos	Se cuenta con Programas de Prevención de Calidad frente a la inseguridad ciudadana				/	/	/	/	
		Implementación de Indicadores de Evaluación	El manejo de indicadores de evaluación ayudan a medir el logro de metas				/	/	/	/	

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de Cumplimiento de Metas

Variable: Logro de Metas de Seguridad Ciudadana

Objetivo: Determinar el logro de metas de Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Provincial de Moyobamba

DIRIGIDO A: *Alc. Mauricio Pango Cardozo*

APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR *Josue Carrasco San Manuel*

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR *Mg. Dencha Paredes Paricaud Real*

VALORACION

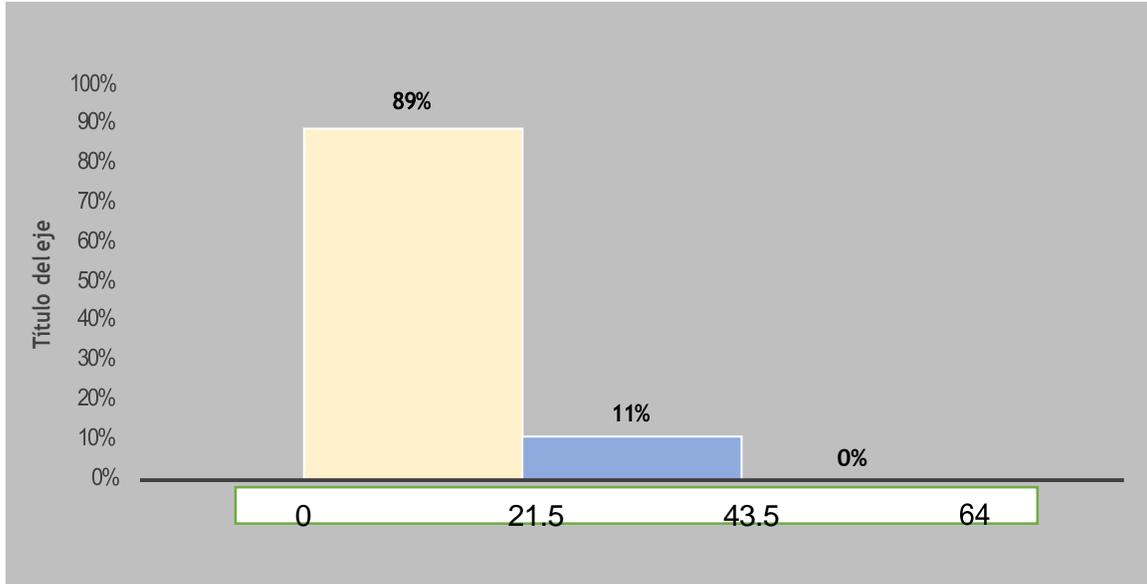
BUENO	REGULAR	MALO
X		

Josue Carrasco

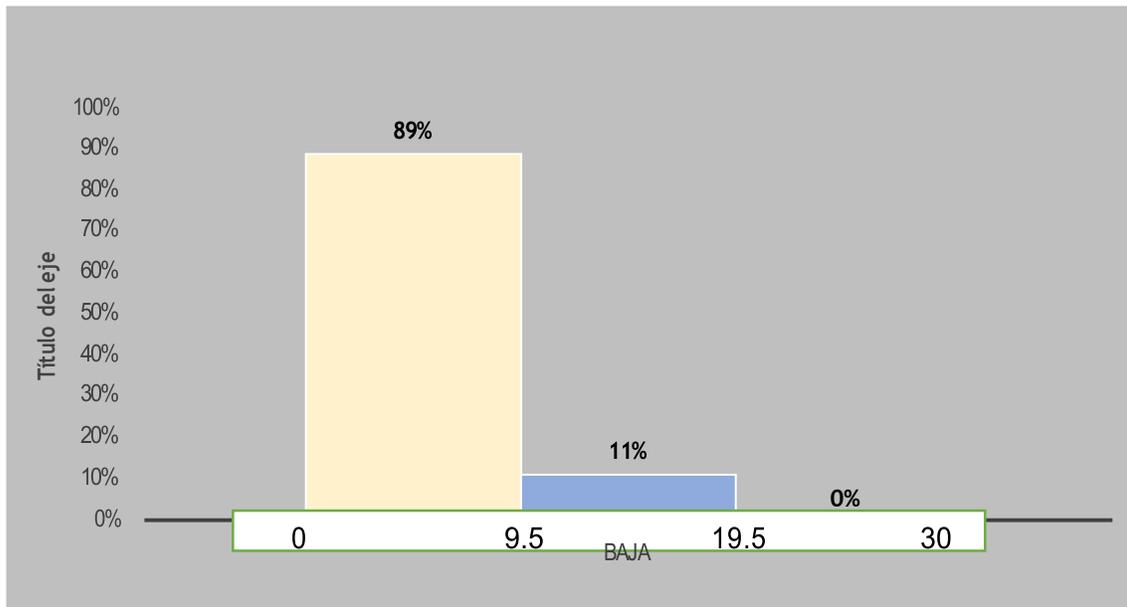
FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 6
BAREMOS

VARIABLE: GESTIÓN OPERATIVA



VARIABLE: LOGRO DE METAS



ANEXO 8

SOLICITUD AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Arequipa, 18 de noviembre del 2017

Señor
Oswaldo Jiménez Salas
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Moyobamba
Presente.-

ASUNTO: AUTORIZACION

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez hacer de su conocimiento que la maestría:

- **ALEX MAURICIO APAZA CARDENAS**

Estudiante de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, quien viene desarrollando su trabajo de investigación titulado: "LA GESTIÓN Y EL LOGRO DE METAS DE SEGURIDAD CIUDADANA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA EN EL PERIODO 2015 A 2017", por lo que solicito autorización para que el mencionado estudiante pueda realizar encuestas al personal de la Gerencia de Fiscalización y Seguridad Ciudadana del Municipio a su cargo.

Seguros de contar con su valioso apoyo, agradecemos anticipadamente la atención al presente y hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,

Mañibél Rocío Caycho Taracaya
Coord. AREQUIPA

INFORMES:

C. Barrios N° 312 - 100 Urb. Callaruma

CALLE SUCRE N° 202 (CERCADO)
TELÉFONO: 212493
E-MAIL: mcaycho@ucv.edu.pe



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA
Oficina de Gestión de Recursos Humanos

CARTA N° 356 –2017-MPM/GA/OGRH

Moyobamba 01 de Diciembre de 2017

Sr.
ALEX MAURICIO APAZA CARDENAS

CIUDAD.-

REFERENCIA: Solicitud de Autorización de fecha 18 de noviembre de 2017

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez comunicarle lo siguiente, de acuerdo con el documento de la referencia y después de las coordinaciones correspondientes se procede a autorizar a su persona para la aplicación de las encuestas al personal de la Gerencia de Fiscalización y Seguridad Ciudadana de esta municipalidad, a fin de que continúe con el desarrollo de su trabajo de investigación materia de tesis titulado “**LA GESTION Y EL LOGRO DE METAS DE SEGURIDAD CIUDADANA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA EN EL PERIODO 2015 – 2017**”. Encuestas que podrán ser aplicadas el día 5 de diciembre en el horario de 14:00 a 15:00 en las instalaciones de la Gerencia de Fiscalización sito en el Jr. Ayaymama S/N, debiendo coordinar la convocatoria del personal con el Jefe de dicha área.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente.


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA
Oficina de Gestión de Recursos Humanos
Antg. VICTOR RAMIREZ LOPEZ
JEFE

Peg. 1	Peg. 2	Peg. 3	Peg. 4	Peg. 5	Peg. 6	Peg. 7	Peg. 8	Peg. 9	Peg. 10	Peg. 11	Peg. 12	Peg. 13	Peg. 14	Peg. 15	
S Av N	S Av N	S Av N	S Av N	S Av N	S Av N	S Av N									
1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	5
0	1	0	2	1	2	1	0	1	1	0	2	1	0	0	12
1	1	1	1	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	8
0	0	2	2	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	7
0	1	0	1	0	0	2	2	1	1	0	1	1	1	0	11
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2
1	1	2	1	0	0	2	1	0	1	0	1	0	0	0	10
0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
1	1	2	0	0	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	9
1	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	6
1	1	2	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	8
2	2	1	2	2	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	14
0	0	2	2	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	7
1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	8
1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	9
1	0	2	1	0	0	1	1	0	0	1	2	0	1	1	11
0	0	2	0	0	0	2	1	1	0	0	1	1	0	0	8
0	0	2	0	1	2	0	0	0	0	0	2	0	1	1	9
1	0	2	0	1	2	0	0	0	0	0	1	0	1	1	9
0	0	2	0	1	1	2	1	0	0	1	1	1	1	1	12
1	0	2	2	2	2	2	1	0	1	1	2	0	0	0	16
2	0	2	2	2	2	0	0	0	0	1	0	2	0	0	13
0	1	0	1	0	0	2	2	1	1	0	1	1	1	0	11
2	0	2	2	2	2	0	0	0	0	1	0	2	0	0	13
1	1	2	1	0	0	2	1	0	1	0	1	0	0	0	10
0	0	2	0	1	1	1	0	1	0	0	0	2	1	1	10
1	1	2	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	12
0	0	2	0	1	2	0	0	0	0	0	1	2	0	0	8
1	0	2	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	7
1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	8
0	1	2	1	1	1	2	0	0	0	1	1	1	1	1	13
1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	9
1	0	2	1	0	0	1	1	0	0	1	2	0	1	1	11
1	1	2	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	9
1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	7
1	0	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	7
1	1	2	1	0	0	2	1	0	1	0	1	0	0	0	10
0	0	2	0	1	1	1	0	1	0	0	0	2	1	1	10
1	0	2	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	7
0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	7
1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	8
1	1	1	0	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	7
0	0	2	1	0	0	2	1	0	0	0	2	0	0	0	8
1	0	2	1	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	9
0	0	2	1	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	7
1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	8
0	0	2	1	0	0	1	1	0	0	0	2	1	0	0	8
1	1	2	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	7
1	1	2	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	8
0	0	2	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	8
0	0	2	2	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	6
0	0	2	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	7
0	0	2	0	0	0	2	1	0	0	0	2	1	0	0	8
0	0	2	0	0	0	2	1	0	0	0	2	1	0	0	8
0	0	2	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	6