



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La satisfacción laboral, la ética, la normativa y la  
administración de los recursos públicos en el gobierno  
regional de San Martín, año 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctora en gestión pública y gobernabilidad

**AUTORA:**

Mgr. Mercedes Jhesnifers Ocampo Reátegui

**ASESORA:**

Dra. Celia Emperatriz Mercado Marrufo

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PERÚ – 2017**

## **Página del Jurado**

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre  
Presidente

Dra. Galia Susana Lescano López  
Secretario

Dra. Celia Emperatriz Mercado Marrufo  
Vocal

**Dedicatoria**

A mi hijo, Luis César, lumbrera y motor eficaz en mi vida y a César Villanueva Arévalo, mi mentor, referente político y amigo, a él por sus enseñanzas y apoyo incondicional.

**Agradecimiento**

A mis maestros formadores de la Universidad César Vallejo, Escuela de Post Grado Sede Lima Norte, a los compañeros de estudio del doctorado con quienes formé una amistad sólida como una roca.

## Declaración de Autoría

Yo, Mercedes Jhesnifers Ocampo Reátegui, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “La satisfacción laboral, la ética, la normativa y la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín, año 2016”, presentada, en 80 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de marzo de 2017

---

Mercedes Jhesnifers Ocampo Reátegui

DNI: 00823829

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de tesis de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, para elaborar la tesis de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, presento el trabajo de investigación titulado: “La satisfacción laboral, la ética, la normativa y la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín, año 2016”

La presente tesis describe los hallazgos del estudio, el cual tuvo como objetivo general determinar cómo la satisfacción laboral, la ética y la normativa influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín. La población estuvo conformada por 100 funcionarios públicos del gobierno regional de San Martín, de la cual se obtuvo una muestra de 35 funcionarios.

El estudio está compuesto de 07 capítulos: en el primer capítulo se muestra los antecedentes de estudio, tanto nacionales como internacionales, asimismo, presentamos la fundamentación científica y la justificación del estudio, para luego referirnos a la realidad problemática y presentar los problemas de investigación, seguido de ello se plantean las hipótesis y los objetivos correspondientes; en el segundo capítulo presentamos el marco metodológico, en la tercer capítulo se presentan los resultados que se han obtenido; en el cuarto presentamos la discusión de dichos resultados, seguida de las conclusiones en un quinto capítulo; las recomendaciones se muestran en el sexto capítulo; finalmente, se presentan las referencias bibliográficas en el séptimo capítulo.

Señores miembros del jurado, esperamos que nuestra investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La Autora

## Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Resumo	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	18
1.3 Justificación	29
1.4 Problema	33
1.5 Hipótesis	34
1.6 Objetivos	35
<b>II. Marco metodológico</b>	36
2.1. Variables	37
2.2. Operacionalización de variables	38
2.3. Metodología	42
2.4. Tipos de estudio	42
2.5. Diseño	42
2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
2.8. Métodos de análisis de datos	49
2.9. Aspectos éticos	49
<b>III. Resultados</b>	51
<b>IV. Discusión</b>	61
<b>V. Conclusiones</b>	70

<b>VI. Recomendaciones</b>	72
<b>VII. Referencias</b>	75
<b>Anexos</b>	78
Matriz de consistencia	
Instrumentos	
Validación de expertos	
Base de datos	



## Lista de Tablas

		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Matriz de operacionalización de la variable satisfacción laboral	38
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable ética	39
Tabla 3	Matriz de operacionalización de la variable normativa	40
Tabla 4	Matriz de operacionalización de la variable administración de recursos públicos	41
Tabla 5	Distribución de la población de funcionarios de la región San Martín	43
Tabla 6	Distribución de la muestra de funcionarios de la región San Martín	43
Tabla 7	Resultados de validación de la escala de satisfacción municipal	46
Tabla 8	Resultados de validación de la escala de ética institucional	46
Tabla 9	Validación de la escala para funcionarios públicos en políticas de administración de presupuesto	47
Tabla 10	Validación de la escala de administración de recursos publicos	47
Tabla 11	Confiabilidad de los instrumentos de medición	48
Tabla 12	Percepción de funcionario públicos sobre la satisfacción laboral	51
Tabla 13	Percepción de funcionarios públicos sobre la ética	52
Tabla 14	Percepción de funcionarios públicos sobre la normativa	53
Tabla 15	Percepción de funcionarios públicos sobre la administración de los recursos públicos	54
Tabla 16	Regresión bivariada satisfacción laboral, ética y normativa	55
Tabla 17	Regresión multivariada satisfacción laboral, ética y normativa	55
Tabla 18	Coeficiente de determinación del modelo	56
Tabla 19	Regresión bivariada satisfacción laboral	56
Tabla 20	Regresión bivariada de las dimensiones de satisfacción laboral	57
Tabla 21	Regresión bivariada ética	57
Tabla 22	Regresión bivariada de las dimensiones de ética	58
Tabla 23	Regresión bivariada normativa	59
Tabla 24	Regresión bivariada de las dimensiones de normativa	

**Lista de figuras**

		<b>Pág.</b>
Figura 1	Percepción de funcionarios públicos sobre la satisfacción laboral	51
Figura 2	Percepción de funcionarios públicos sobre la ética	52
Figura 3	Percepción de funcionarios públicos sobre la normativa	52
		53
Figura 4	Percepción de funcionarios públicos sobre la administración de los recursos públicos	54

## Resumen

El presente estudio tuvo por objetivo determinar cómo la satisfacción laboral, la ética y la normativa que influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Es una investigación básica no experimental, explicativa causal multivariable, de enfoque cuantitativo y método hipotético deductivo. La población estuvo conformada por 100 funcionarios públicos del gobierno regional de San Martín, de la cual se obtuvo una muestra de 35 funcionarios, a los cuales se les aplicó tres instrumentos para medir las variables predictoras y un instrumento adicional para medir la variable dependiente o respuesta.

Los resultados indican que las variables predictoras: satisfacción laboral, ética y normativa influyen en la administración de los recursos públicos ( $p < 0,05$ ), por otro lado, el modelo de regresión establecido en función a las variables seleccionadas predice en un 71% ( $x^2 = 43,6$ ;  $p < 0,05$ ) la adecuada administración de los recursos públicos.

**Palabras clave:** Satisfacción laboral – ética – normativa - administración de recursos públicos

## Abstract

The present study aimed to determine how job satisfaction, ethics and regulations influence the administration of public resources in the regional government of San Martín.

It is a non-experimental basic research, multivariate causal correlational, quantitative approach and deductive hypothetical method. The population was made up of 100 public officials of the regional government of San Martín, from which a sample of 35 officials was obtained, who were given three instruments to measure the predictor variables and an additional instrument to measure the dependent variable or response .

The results indicate that the predictor variables: labor satisfaction, ethics and regulation influence the administration of public resources ( $p < 0.05$ ); on the other hand, the regression model established according to the selected variables predicts in 71% ( $X^2 = 43.6$   $p < 0.05$ ) the adequate administration of public resources.

*Keywords:* Work satisfaction - ethics - normative - public resources management

## Resumo

O presente estudo teve como objetivo determinar como a satisfação no trabalho, a ética e a normativa que influenciam na administração dos recursos públicos no governo regional de San Martín.

É uma investigação basal não experimental, explicativa multivariada, abordagem quantitativa e método dedutivo hipotético. A população era composta por 100 funcionários públicos do governo regional de San Martín, dos quais obteve uma amostra de 35 funcionários, que receberam três instrumentos para medir as variáveis preditoras e um instrumento adicional para medir a variável ou resposta dependente .

Os resultados indicam que as variáveis preditoras: satisfação no trabalho, ética e regulação influenciam a administração de recursos públicos ( $p < 0,05$ ); por outro lado, o modelo de regressão estabelecido de acordo com as variáveis selecionadas prevê em 71% ( $\chi^2 = 43,6$ ,  $p < 0,05$ ) a administração adequada de recursos públicos.

*Palavras-chave:* satisfação laboral - ética - normativa - gestão de recursos públicos

## **I. introducción**

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1. Internacionales**

Fuentes (2012) realizó un estudio explicativo titulado: “*Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*”, el cual fue desarrollado en el organismo judicial de la ciudad de Quetzaltenango; en dicho estudio se encontró que la satisfacción laboral no influye en la productividad (se acepta la hipótesis nula), por lo tanto, las variables satisfacción laboral y productividad en la empresa son independientes una de otra; asimismo, el estudio revela que la estabilidad laboral, así como las relaciones interpersonales, el gusto por el empleo, las condiciones dadas en la empresa y el tiempo de servicio inciden en la satisfacción del trabajador. Por otro lado, el 71% de los trabajadores expresan que siempre se sienten satisfechos con las labores que realizan, mientras que el 29% generalmente se siente satisfecho (aunque no siempre) con el trabajo que realizan dentro de la institución.

Rodríguez et al. (2011) en el estudio que lleva como título: “*Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: En una organización chilena*”, encuentran que existe relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre el clima, la satisfacción y el desempeño laboral; el estudio refiere que el desempeño laboral de los trabajadores se explica mejor por las variables en conjunto que individualmente; al hacer un análisis de las dimensiones del desempeño los investigadores encuentran que el clima laboral predice la conducta del funcionario de la empresa, por otro lado, la satisfacción laboral que experimentan los funcionarios predice sólo el rendimiento y la productividad.

Segarra (2010) en su estudio titulado: “*Factores que inciden en el mal uso de los recursos del gobierno y la corrupción en Puerto Rico*”, en el cual se utilizaron los indicadores construidos a base de los informes de auditoría de la oficina del contralor, así como los resultados de dos encuestas de percepción sobre el mal uso de los recursos del gobierno realizadas a empresarios y funcionarios públicos. El índice de opinión general anual promedio se relaciona, a través de un análisis econométrico, con variables económicas, políticas y socio-culturales, para medir la importancia de las mismas en la determinación del nivel de corrupción en Puerto Rico. Se realiza además un análisis econométrico que relaciona los índices de

hallazgos obtenidos de los informes de auditorías para los 78 municipios con variables municipales. El estudio concluyó que en los períodos donde hay mayor actividad económica la corrupción se incrementa, esto debido a que hay un aumento en contrataciones que la misma conlleva. Por lo tanto, se recomienda que se aumente la reglamentación y el rigor en la fiscalización de las transacciones contractuales entre el sector público y el sector privado. Las regresiones municipales muestran que tanto el ser un municipio autónomo, como el por ciento de empleados de confianza afectan significativamente el nivel de corrupción. Por otro lado, la cantidad de trámites burocráticos realizados en una agencia no parece estar relacionado con el índice de hallazgos para la agencia. A través de los resultados el investigador concluye que la estructura interna de las entidades gubernamentales se debe ser evaluada más detenidamente ya que la misma puede ser un factor clave en la determinación del nivel de corrupción que prevalezca en la entidad. Asimismo, resalta la importancia de factores relacionados al capital social, como son: el nivel de educación, la participación electoral y la tasa de delito. Una reducción significativa de la corrupción solo puede llegar a lograrse si, como sociedad, todos participamos del proceso de erradicarla.

### **1.1.2. Nacionales**

Alva y Juárez (2014) en su estudio: *“Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo”* encuentran que la relación entre la satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa, existiendo un nivel medio en cuanto a la satisfacción laboral, la cual influye en la productividad en un nivel medio; en cuanto a la satisfacción laboral, los trabajadores refieren que no reciben reconocimiento alguno por su desempeño, no siendo muy adecuado las relaciones con sus jefes inmediatos, siendo también limitada la capacitación recibida por parte de la empresa; asimismo, los trabajadores muestran del mismo modo insatisfacción respecto a sus pagos, los cuales no guardan concordancia con la labor que realizan. Respecto a la productividad, el rendimiento de los trabajadores se encuentra en un nivel promedio, no existiendo una clara orientación a los resultados, con niveles bajos de entrenamiento a los trabajadores.



Prieto (2012) en su tesis titulada: "*Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010), caso Lima, Junín y Ancash*", presentada en la Universidad de San Martín de Porres, consideró como problema la forma tradicional del uso de los recursos presupuestales a nivel de gobiernos locales, enfocándose los objetivos de estudio en la gestión del presupuesto por resultados y su incidencia en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú. La tesis descriptiva correlacional tuvo como propósito medir el grado de relación entre las variables: gestión del presupuesto por resultados y calidad de la inversión. Se obtuvo como principales resultados de que el presupuesto que actualmente administran las municipalidades no resuelve los problemas sociales, por otro lado, la implementación del presupuesto por resultados mejora la calidad del gasto público, el cual permite mejorar los niveles de vida de la población; respecto a los recursos asignados a los gobiernos locales, resultan insuficientes para atender los problemas reales del país. En resumen el gasto público debe ser evaluado por su impacto social y no por la cantidad de recursos que gastan las municipalidades.

Torres y Lazo (2011) realizaron un estudio que lleva como título: "*Relaciones entre ética profesional y desempeño laboral en profesores de un distrito del cono norte de Lima*", en el cual participaron 304 docentes de un distrito de Lima; los resultados arrojaron que la variable ética profesional se encuentra asociada significativamente ( $p < 0,05$ ) al desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas participantes en el estudio; el estudio también refiere que existen diferencias estadísticamente significativas entre los docentes de las instituciones educativas en función a las variables ética y desempeño laboral. Por otro lado, el 32,6% de los docentes de las instituciones educativas manifiestan tener adecuada ética profesional, mientras que el resto duda o reconoce que su ética profesional no es de lo más esperado.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1. Satisfacción laboral**

#### ***Definición de satisfacción laboral***

Conjunto actitudes, emociones y sentimientos de los trabajadores, que puede ser a favor o en contra, con respecto al trabajo que desarrollan en una determinada empresa o institución (Davis y Newstrom, 2003).

Kreitner y Kinicki (1997) sostienen que la satisfacción laboral vendría a ser la respuesta emocional a diversas circunstancias del trabajo de la persona.

Bravo et al. (2002) refiere que la satisfacción laboral tiene que ver con las actitudes mostradas por el trabajador hacia las labores que desempeña.

Garmendia y Parra (1993) sostienen que un individuo se encontrará satisfecho con su trabajo cuando presente sentimientos de bienestar, esto debido a que ha llegado a cubrir sus necesidades de un cierto nivel, producto del trabajo realizado.

Koontz y Weihrich (2004) afirman que la satisfacción laboral viene a ser aquel gusto que siente el trabajador una vez alcanzado un deseo o meta establecida.

#### ***Causas de la satisfacción laboral***

La satisfacción laboral de un trabajador no solo dependerá del salario que recibe como contraprestación, sino también del significado que dicho trabajador otorga a sus actividades laborales. El trabajo puede generar felicidad o infelicidad al trabajador. La satisfacción puede resultar de diversos factores, tales como: los valores personales, nivel de responsabilidad, sentido de éxito profesional, niveles de aspiración, libertad que le otorga el trabajo, reconocimiento, etc.

Por otro lado, puede generar insatisfacción laboral las malas relaciones interpersonales dentro de la institución o la empresa, la falta de preparación de los compañeros de trabajo, asimismo, la percepción de injusticia respecto al reparto de

las tareas desarrolladas; el trabajo monótono también incitaría la insatisfacción (Navarro, 2008).

### ***Consecuencias de la satisfacción laboral***

La satisfacción puede generar diversas consecuencias, ya sean en beneficio del trabajador, de su familia o en beneficio también de la institución a la cual pertenece. Puede generar cambios a nivel psíquico como también físico. La satisfacción laboral puede también permitir un eficiente desempeño de las labores que realice el trabajador, a la vez de un mayor compromiso con su institución. Por otro lado, la insatisfacción laboral puede generar en el trabajador baja productividad, ausentismo, inadecuadas relaciones interpersonales dentro del centro de trabajo, desmotivación, falta de compromiso con su institución, etc.

La satisfacción laboral de los trabajadores puede abordarse de manera individual, ya que existen características que distinguen a una persona de otra, por lo tanto, estas diferencias influyen en los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores. Existen dos determinantes individuales más relevantes de la satisfacción laboral, siendo uno de ellos el tiempo de carrera profesional y el otro las expectativas laborales Robbins (2005).

El contar con elementos humanos desmotivados a nivel económico y en condiciones precarias de trabajo, hace que los directivos no tengan suficientes herramientas para exigir un mejor desempeño de los trabajadores (Toala, 2014)

### ***Condiciones de trabajo***

Es importante velar por la integridad tanto física como mental del trabajador, tomando siempre en cuenta los riesgos en relación a la salud que siempre están de por medio en las actividades que dicho trabajador realiza. Respecto al ambiente laboral, podemos decir que está determinado por aquellas condiciones del ambiente como el ruido, la temperatura y la iluminación; también las condiciones de tiempo, tales como las horas oficiales de trabajo, tiempos extras, tiempo de descanso, etc.; y por las condiciones sociales, en donde están considerados la organización informal y el estatus (Fuentes, 2012)

### ***Satisfacción y productividad***

Según fuentes (2012), un trabajador feliz es también un trabajador que produce. Existe la tendencia que aquellas organizaciones que presentan trabajadores satisfechos, son más eficaces que aquellas organizaciones o empresas que tienen empleados menos satisfechos o insatisfechos. Existen estudios que concluyen acerca de existencia de relación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad en las empresas, siendo más fuerte la relación si la conducta del trabajador no está limitado o es controlado por agentes externos.

### ***Características del trabajador insatisfecho***

El trabajador insatisfecho puede tener diversas reacciones y esas reacciones pueden variar de un trabajador a otro, dependiendo entre otras cosas de su personalidad. Sin embargo, existen reacciones en común que tienen la mayoría de los trabajadores insatisfechos, como por ejemplo: expresan quejas, se insubordinan, desatienden algunas de sus responsabilidades laborales e incluso pueden sustraer propiedades de la organización.

#### **1.2.2. Ética**

La ética estudia las costumbres o las formas permanentes de actuar, y la propia naturaleza de la persona para comportarse de una manera u otra con un objetivo que tiene previsto. La ética como ciencia filosófica-práctica, impone las normas, consejos y advertencias para que la persona viva adecuada y ordenadamente (Jáquez et al., 2009).

#### ***Ética pública***

Estándares de buen comportamiento dentro de los ambientes administrativos pertenecientes al aparato estatal de un país determinado.

Considerada como una ciencia que trata sobre aspectos de la moral relacionados con las conductas de las personas que realizan funciones públicas. Es definido por Bautista (2009) como normas y principios dirigidos a la conducta de aquellas personas que realizan funciones del Estado; concebida como un aspecto

del conocimiento de carácter universal que agrupa valores así como virtudes guiadas por ese afán de servir al resto de las personas.

### ***Ética práctica***

La Ley N° 27815 del Código de Ética (2005) establece principios, deberes y prohibiciones éticas para los servidores del Estado. Respecto a los principios, la Ley refiere que los trabajadores del sector público deben actuar en función a los principios de respeto, probidad, eficiencia, idoneidad, veracidad, lealtad y obediencia, justicia, así como equidad. En relación a los deberes, el trabajador público debe manejar la neutralidad, transparencia, discreción, ejercer adecuadamente el cargo, hacer un uso adecuado de los bienes del Estado. En cuanto a las prohibiciones, el servidor estatal está prohibido de mantener intereses en conflicto, lograr ventajas indebidas, realizar proselitismo político, utilizar inadecuadamente la información privilegiada a la que tiene acceso el trabajador, presionar, amenazar o acosar. Naessens (2010) plantea la ética pública como una disciplina encargada de estudiar y analizar no solamente el perfil del funcionario público, sino también de su formación y conducta responsable, ya que realiza actividades dirigidas a la satisfacción de los ciudadanos.

### **Importancia de la ética en los servidores públicos**

El gobernante que se muestra indiferente a las actitudes de la población, es una persona que muestra ignorancia e indiferencia hacia la ética (Bautista, 2009). La ética en los servidores públicos resulta igual de importante que la capacidad de gestión que pueda tener un funcionario; se espera que el servidor público sea íntegro y muestre toda su capacidad cognitiva, profesional y también humana al momento de desempeñar sus funciones. Aquellos funcionarios que tienen la misión de tomar decisiones y el manejo de los fondos públicos son los más llamados a poner en práctica la ética en toda su dimensión. Las crisis políticas que se han dado y se siguen dando en nuestro país tiene su origen en muchos casos en la corrupción de los funcionarios públicos, y esa corrupción mostrada por éstos, obedecen a una postura carente de valores éticos. Está claro que el funcionario corrupto es una persona carente de ética, algo que ha mostrado durante buena parte de su vida, ya que la persona forma su ética desde tempranas etapas de la vida. En ese sentido,

la ley debe ser clara respecto a la sanción que deben tener los funcionarios corruptos, pero también se deben crear los mecanismos adecuados para convocar a funcionarios con sólidos valores éticos, los cuales deben ser comprobados en la práctica profesional.

### ***Los principios éticos y la administración de los recursos públicos***

Existen diversos principios en el código de ética establecido, sin embargo, dos de ellos vendrían a ser los más resaltantes en cuanto a la administración de los fondos públicos: la transparencia y el uso adecuado de los bienes del Estado. El código de ética respecto a la transparencia refiere que el servidor público debe ejecutar los actos del servicio de forma transparente, ya que dichos actos poseen carácter público y pueden ser del conocimiento de cualquier persona, ya sea natural o jurídica. El trabajador del estado debe entregar información real, completa y en el momento necesario. El principio en cuanto al uso adecuado de los bienes del Estado dice que el servidor público debe utilizar los bienes que le asignan de manera racional y responsable, evitando el despilfarro o derroche, sin usar o permitir que otros hagan uso de los recursos para beneficio o lucro personal.

### ***Ética y corrupción***

Hablar de ética en el aparato estatal quizás requiera de muchas páginas para referirse a ella, por lo importante que representa el tema en todas las organizaciones en general, adquiriendo un tinte especial en aquellas organizaciones públicas prestadoras de servicios. La ética muchas veces es utilizada para explicar la corrupción, a menudo se escucha decir que el corrupto es una persona carente de ética en todo el sentido de la palabra. En nuestro país, la corrupción es uno de los temas que más suena en los últimos años, la cual se encuentra enquistada en todos lados, en la que puede estar comprometido un funcionario del más alto nivel hasta el empleado de menor jerarquía; es así que surge entonces la famosa frase “lucha contra la corrupción”, que es una de las promesas más significativas de los candidatos presidenciales y regionales en las elecciones, dicho sea de paso, algo que no llegan a cumplir, ya que incluso ellos terminan comprometiéndose en la misma, y al final acaban procesados y encarcelados por caer en las garras de la corrupción.

Algo que podemos decir al respecto es que, muchos de los corruptos de la administración pública no tienen su génesis allí, sino más bien llegaron al Estado con un perfil corrupto, cuajado en muchos años, incluso nos atreveríamos a decir que desde tempranas etapas de su vida; el corrupto se va formando desde la niñez, donde tanto la familia como el medio social inmediato terminan siendo los artífices de aquella formación. Es por eso que la corrupción resulta muy difícil de combatir, ya que no es algo que apareció en poco tiempo, sino en muchos casos resulta ser casi un medio de vida en aquellas personas.

### **1.2.3. Normatividad**

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2016) la normatividad es entendida como el conjunto de reglas o preceptos que deben ser cumplidas en forma obligatoria, ya que se desprenden de una autoridad amparada por la ley; dichas reglas tienen validez, la cual se fundamenta en norma una jurídica dictada por la autoridad competente, teniendo por objetivo la regulación de las relaciones, brindando el estado la garantía de su cumplimiento.

### ***Capacidad de gasto de los gobiernos regionales***

A lo largo de los años, desde que se crearon los gobiernos regionales las transferencias de presupuesto a las regiones por parte del gobierno central se han ido incrementando de manera sustancial, pero en relación a la utilización de aquellos recursos se puede decir que se han encontrado deficiencias, ya que la capacidad de gasto, envés de mejorar, ha ido decreciendo tanto en las regiones como en las municipalidades. Los gobiernos regionales a pesar de depender aún de las transferencias, tienen autonomía respecto al gasto que realizan, es decir, las regiones pueden gastar los recursos productos transferencias en cubrir las necesidades de la población. Se espera que los recursos se inviertan en el desarrollo de las regiones, tales como infraestructura, salud, educación, etc.; sin embargo, en muchas ocasiones los recursos han sido invertidos en otras cosas ajenas a lo que se considera importante para la población que demanda atención a sus necesidades, lo cual se ha convertido en práctica común en distintas regiones del país.

### ***Las reglas operativas: sistemas administrativos***

Es importante brindarle especial atención a los sistemas administrativos en la gestión de los recursos públicos, puesto que desde hace mucho tiempo ha mostrado diversas fallas en distintas regiones, siendo la región San Martín una de ellas. Los adecuados resultados que se muestran a la población, producto de la capacidad de las autoridades de turno en el manejo administrativo, se convertirán en la carta de presentación de aquellos funcionarios; contrariamente, un pésimo manejo administrativo de los recursos transferidos puede convertirse fácilmente en un descrédito político para la gestión, el cual podría afectar muy seriamente la gobernabilidad (Congreso de la República, 2013).

Existen regiones a las cuales se les ha incrementado su presupuesto en el transcurso de los años, por lo que se ha hecho necesario hacer una revisión de ciertas reglas operativas, que faciliten la gestión administrativa, incluida la simplificación administrativa.

#### **1. Administración de recursos**

Parte de la administración que busca incrementar el patrimonio de una determinada empresa en un largo plazo, esto a través de la consecución de recursos financieros, su buen manejo y aplicación, para el cual se requiere una adecuada toma de decisiones (Moreno y Rivas, 2003).

La administración de recursos es definida también como una disciplina que, ayudándose de la economía, la contabilidad y el derecho busca obtener mejores resultados en cuanto a la administración de los recursos humanos y financieros, con el fin de lograr beneficios para la institución o empresa (Ortega, 2003). La administración financiera en una institución implica lograr la productividad con el uso correcto y responsable del dinero recibido (Robles, 2012).

La administración de recursos se encarga de manejar, controlar y hacer el seguimiento pertinente de aquellos recursos que son usados en cualquier organización para producir bienes y ofrecer servicios. En la administración de recursos es importante la planeación, para tener una idea clara respecto a la



cantidad y calidad de los bienes a adquirir; asimismo, se realiza el monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión de los recursos (Urrea y Chica, 2008).

El crecimiento de la productividad en una empresa es generado por una adecuada utilización de los recursos, pero esto no es producto del azar, sino de la presencia de ciertos factores, tales como: el fomento de la creatividad, el incremento de la motivación, la capacitación de los recursos humanos, el adecuado uso de los elementos tecnológicos, etc. (Alva y Juárez, 2014).

En la administración pública, en la cual se encuentran contenidos los gobiernos regionales, se debe tener el máximo cuidado respecto a la administración de recursos, sobre todo financieros; el gobierno regional, no olvidemos, tiene como una de sus tantas competencias el desarrollo socioeconómico de la población, por tanto, los recursos que se invierten deben dirigidos estrictamente para eso, para brindar salud, educación, cultura, infraestructura, etc. El adecuado manejo de los recursos financieros, por parte de los funcionarios de las regiones del país, trae como consecuencia satisfacción en la población, así como también gobernabilidad.

### ***Ley de administración financiera en el sector público***

La administración de los recursos públicos está regido por leyes dictadas por el Estado peruano. El congreso de la República (2002), señala claramente en el segundo principio de la Ley 28112 (Ley marco de la administración financiera del sector público) que la administración financiera del sector público lo constituyen los derechos y obligaciones de contenido económico-financiero cuyo titular es el Estado peruano, esto por medio de las instituciones y organismos que tiene que ver con su administración de acuerdo a Ley. Asimismo, el tercer principio de la Ley refiere que la administración financiera del sector público se encarga de hacer posible la gestión de los recursos públicos de acuerdo a las disposiciones jurídicas, buscando el óptimo funcionamiento de aquellos sistemas que la conforman, en función a las medidas de que se establecen en materia de política económica.

Según la Ley 28112 el Estado asigna los fondos en función de las prioridades de inversión, en el cumplimiento de aquellos objetivos y metas propuestas en el planteamiento estratégico de los organismos públicos.

## **2. Teoría de la organización y administración pública**

La administración pública abarca los aspectos políticos sociales y organizativos, por lo que su análisis debe ser jurídico, económico, sociológica y politológicamente. Los cambios que se producen en el Estado, los aspectos que tienen que enfrentar las diversas administraciones públicas debido al uso de recursos tanto económicos como humanos en la prestación de servicios a la comunidad han llegado a poner de relieve la aproximación organizativa, denominada también gerencialista o efficientista (Subirats, 1990). A lo largo de los años, las distintas administraciones públicas han llegado a crear novedosas funciones, a la vez de nuevos objetivos, por lo tanto, esta situación ha generado cambios resaltantes en su estructura y dinámica adaptada a los nuevos tiempos.

Para la teoría de la organización, humanísticamente hablando, tanto la motivación y la satisfacción laboral, desde una visión amplia, son factores centrales y esenciales que guían la conducta humana (Ramió, 2010).

La dirección científica impulsada por Taylor, como paradigma clásico de la teoría de la organización, defiende la idea de una nueva forma de dirigir y organizar el trabajo por medio del análisis sistemático y el control. Se propone la simplificación de las actividades fuertes en un grupo ordenado de actividades más livianas que deben desarrollar los trabajadores. Se pone mucho interés en el control y la coordinación del trabajo mediante la relación jerárquico-personal. Por otro lado, el paradigma de la dirección administrativa de Fayol, propone la idea de que la gestión pública es un proceso que congrega a las tareas de planificación, organización, delegación, coordinación y control (Ramió, 2010).

La escuela estructuralista, plantea la burocracia, que es un sistema organizado, la cual tiene su asidero en una serie de actividades debidamente organizadas, y establecidas a través de normas de carácter legal y racional. El

poder que ostenta cada individuo dentro del sistema es impersonal y depende de la norma que crea el cargo. Los cargos guardan un orden jerárquico, un puesto inferior está bajo el control de un puesto superior. El desenvolvimiento en el cargo depende de la preparación especializada del trabajador que asume dicho cargo, para lo cual se seleccionan a los trabajadores bajo un estricto orden de mérito. Las personas que forman parte de la organización burocrática no son poseedores de los bienes asignados a dicha organización, ni de su producción, solo son profesionales y especialistas que reciben una retribución económica por su trabajo.

De acuerdo a Ramió (2010), las administraciones públicas son catalogadas como complejas, en comparación a las organizaciones particulares, entre otras cosas por lo siguiente:

1. A los organismos estatales no se les permite seleccionar el ámbito de sus operaciones, ya que previamente está definido por los estatutos, mientras que el sector privado se desenvuelve donde estén presentes sus beneficios.
2. Las instituciones de carácter estatal poseen ciertos beneficios que no son usuales en el ámbito particular.
3. Los organismos gubernamentales reciben mayor presión política que los no gubernamentales.
4. No se pueden adoptar estrategias a mediano o corto plazo, ya que las gestiones llegan a ser incluso efímeras.
5. La tarea de formulación de objetivos en las instituciones públicas resulta ser en muchos casos más engorroso y ambiguo que en los particulares.
6. La exigencia respecto a la búsqueda de la eficiencia en la labor no necesariamente es interna, sino más bien proviene de presiones de carácter externo, entre los que se considera la presión política, fiscal, judicial, etc.
7. No es tan sencillo la medición del rendimiento de las instituciones del Estado, ya que sus resultados, en parte, no están acorde con los objetivos propuestos.

8. En la administración pública no se puede conocer tan fácilmente si se ha logrado cumplir con lo propuesto.
9. Se puede ejercer un mayor control en las instituciones estatales cuando se somete a presión de transparencia.
10. La administración pública, en teoría, tiene la obligación de actuar con principios de equidad, mientras que en el sector privado no están obligados a ello.
11. No es fácil reconocer y premiar a los trabajadores en el sector público, ya que la gestión de los recursos humanos se encuentra más condicionada que el sector privado, tanto en los aspectos de selección como de promoción.
12. La administración de los recursos económicos en las instituciones públicas termina siendo muy engorrosas y presentan muchas trabas administrativas y legales en comparación al sector privado.
13. Las características organizativas que definen a la administración pública y guardan relación con la teoría de la organización son las siguientes:
14. La política está siempre ligada a la administración, siendo muy difícil la separación de ambas. Dicha unión muchas veces no es del todo productiva, ya que no permite la total independencia en el trabajo de los funcionarios públicos, ya que al final prevalece el poder político.
15. No es tan sencillo evaluar el rendimiento de la administración de recursos financieros, entre otras cosas, por lo politizado que se encuentran los parámetros de eficiencia y eficacia.
16. El desenvolvimiento laboral de las organizaciones se encuentra bastante parametrado por la normativa establecida, dentro de la cual se consideran los rígidos mecanismos de ingreso del nuevo personal, las relaciones que se establecen dentro, y las dificultades que se presentan al premiar los comportamientos positivos.
17. Es una tarea difícil la identificación del producto específico logrado en cada administración, y más aún, medir de manera confiable la eficiencia y eficacia de la labor administrativa pública. Se plantean muchos indicadores, que muchas veces no guardan relación en sí, y sobre todo difíciles de alcanzar.

18. En la administración pública interaccionan profesionales de diversas especialidades y funciones distintas, y muchos de ellos no son ubicados en áreas acordes a su preparación y capacidad, terminando siendo absorbidos por la burocracia que impera en la organización.

### **1.3. Justificación del estudio**

#### **1.3.1. Justificación teórica**

La presente investigación busca comprobar los postulados teóricos respecto a la influencia que existe entre la satisfacción de los trabajadores respecto a la labor que realizan en el gobierno regional, la ética, la normativa gubernamental establecida y la administración de los fondos públicos. A través de este estudio pretendemos conocer si es que la adecuada administración del presupuesto asignado a la región San Martín depende de la satisfacción que siente el funcionario con la labor que viene realizando, o si la ética con que se desenvuelve dicho funcionario público representa un factor determinante, por otro lado, el estudio también busca conocer si la normativa establecida y su aplicación es la responsable de la correcta administración de los fondos públicos.

#### **1.3.2. Justificación práctica**

En la práctica, tanto las instituciones públicas, como muchas personas ligadas a la descentralización del estado están en una constante búsqueda de la optimización respecto al manejo de los recursos públicos, por lo tanto, esta investigación, dependiendo de los resultados, pretende también brindar un aporte para la implementación de estrategias que permitan el logro de dicha optimización, en primer lugar, dirigido a la región donde se realiza el estudio, y de traer buenos resultados en ese espacio geográfico, también podría extenderse a otras regiones con la misma problemática, es decir, en aquellos lugares donde la ejecución presupuestal también tiene deficiencias.

#### **1.3.3. Justificación metodológica**

Los procedimientos seguidos en el estudio, así como la técnica e instrumentos de medición aplicados podrán servir de consulta para otras investigaciones similares; por lo tanto, los instrumentos de esta investigación pueden ser utilizados en

posteriores estudios para medir las variables, ya que se encuentran debidamente validadas y con la confiabilidad esperada.

#### **1.3.4. Justificación epistemológica**

En lo epistemológico, se podrá tener un mayor conocimiento del porqué de las cosas, con criterio científico y no rudimentario, porque se hacen las cosas con criterio cierto y verdadero, y no empírico. Permitirá un mayor conocimiento al trabajo de investigación realizado por investigadores de las ciencias sociales. Se espera que los resultados encontrados aporten a mejorar la administración de los recursos públicos.

### **1.4. Problema**

#### **1.4.1. Planteamiento del problema**

En los últimos diez años, el proceso de descentralización ha beneficiado y fortalecido no solamente la estabilidad democrática, sino también la económica en las regiones de nuestro país.

Respecto a la capacidad de gasto, las transferencias de presupuesto se han incrementado en gran medida desde que se dio inicio al proceso de descentralización, sin embargo la capacidad de gasto de los gobiernos regionales ha dejado mucho que desear, no guardándose una adecuada proporción entre lo que se recibe y los que se gasta.

Si bien es cierto, existen regiones cuyas gestiones han realizado un gasto responsable de los recursos económicos que se les ha asignado, existen otras regiones, cuyos funcionarios no se han mostrado a la altura en relación a la ejecución presupuestal. Al respecto, el portal de transferencia del Ministerio de Economía y Finanzas (2015), reportó que, por ejemplo, los gobiernos regionales de la macro región sur no llegan ni al 34% del gasto presupuestal. Otro detalle al respecto, es el despilfarro o mal manejo de los fondos públicos, observado en distintos pueblos del interior del país, quienes invierten el dinero en obras inútiles o absurdas, tales como los monumentos a la maca, al sombrero, el choclo, la estatua de la libertad, etc. que no traen ningún beneficio a los pobladores de la comunidad.

Se ha observado en otros casos también la apropiación ilícita de los fondos públicos para satisfacción personal de algunos funcionarios corruptos.

Las diversas gestiones gubernamentales han coincidido en combatir el mal uso de los fondos públicos en todas las instituciones públicas del país, han declarado realizar una lucha frontal contra la corrupción, incluso lo han colocado dentro de sus planes de gobierno.

En mal manejo presupuestal en muchos casos llega a generar indignación en la población, quienes cada día que pasa confían menos en sus autoridades que los gobiernan.

La región San Martín no está exenta de presentar los problemas antes mencionados, habiéndose reducido la ejecución presupuestal de manera acentuada en los últimos cinco años, donde la eficiencia y eficacia, además de la ética de algunos funcionarios se ha puesto en tela de juicio, siendo los directos afectados de estas deficiencias observadas, aquella población sanmartiniana que lucha día a día contra la pobreza, para mejorar su calidad de vida, donde los servicios de salud, educación e infraestructura no funcionan acorde a los requerimientos de aquella población vulnerable de la región.

Muchos nos preguntamos, que es lo que genera en mal manejo de los fondos del estado, por qué la ejecución presupuestal en buena parte de las regiones está muy por debajo de lo esperado en cifras cuantitativas. Otra pregunta pertinente de hacerse es qué, si los funcionarios públicos que administran los fondos estatales son los idóneos, en términos de capacidad, satisfacción y honestidad para desempeñar aquella labor de tanta responsabilidad, o quizás existen algunas restricciones normativas que impiden una adecuada ejecución del presupuesto. Al respecto, en el informe anual de la evaluación del proceso de descentralización del periodo legislativo 2012-2013 del Congreso de la República se señala, por ejemplo, que la ley del canon y normas relacionadas han generado que las regiones posean ingresos distintos, unos de otros, abriéndose más la brecha que dificulta la existencia de una mayor equidad y desarrollo entre las regiones del país; se sabe

que por normativa, los ingresos obtenidos del canon son exclusivamente para la realización de proyectos de inversión (gastos de capital), es por eso del aumento significativo de las cifras respecto a los gastos de capital en los gobiernos subnacionales, siendo mayor en los gobiernos locales respecto a los regionales. Se debe tomar en cuenta también que solo los gobiernos subnacionales beneficiarios del canon son los que impulsan las cifras, mientras que las restantes están rezagados, ya que dependen solamente de las transferencias del gobierno central.

La presente investigación está en la búsqueda y evaluación de aquellas variables que de alguna u otra manera influyen en el manejo de los recursos públicos de la región San Martín a través de los funcionarios designados para desempeñar esta responsabilidad tan importante. Es relevante para nosotros conocer si la ética de los funcionarios, aspecto muy debatido en los últimos tiempos por diversos sectores de la sociedad civil, ejerce alguna influencia al momento de gerenciar los recursos financieros de todos los peruanos; asimismo, queremos conocer a través de investigación que tan pertinente vendría a ser la normativa impuesta por el estado en materia de administración de los recursos de la región San Martín, y por otro lado, creemos también que la satisfacción de los funcionarios en cuanto a la labor que realizan en el gobierno regional no es de la más esperanzadora, motivo por el cual este factor vendría a jugar un papel muy relevante al momento de explicar la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos que tienen a su cargo.

La administración de los recursos públicos en los últimas décadas no satisface las expectativas de los ciudadanos ni responde a las demandas de los que más necesitan en nuestro país, por esa razón, y no habiéndose analizado la efectividad de la administración pública en el gobierno regional de San Martín se plantea desarrollar esta investigación, con el objetivo de determinar como la satisfacción laboral, la ética y la normativa se relacionan con la administración de los recursos públicos en la región San Martín.



## **1.4.2. Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cómo influye la satisfacción laboral, la ética y la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

### **Problemas específicos**

#### *Problema específico 1*

¿Cómo influye la satisfacción laboral en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

#### *Problema específico 2*

¿Cómo influye el conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

#### *Problema específico 3*

¿Cómo influye la ética en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

#### *Problema específico 4*

¿Cómo influye el programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

#### *Problema específico 5*

¿Cómo influye la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

#### *Problema específico 6*

¿Cómo influye la toma de decisiones y la ejecución presupuestaria en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general**

La satisfacción laboral, la ética y la normativa influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

#### *Hipótesis específica 1*

La satisfacción laboral influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Hipótesis específica 2*

El conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Hipótesis específica 3*

La ética influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Hipótesis específica 4*

El programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Hipótesis específica 5*

La normativa influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Hipótesis específica 6*

La toma de decisiones y la ejecución presupuestaria influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar la influencia de la satisfacción laboral, la ética y la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín

### **1.6.2. Objetivos específicos**

#### *Objetivo específico 1*

Determinar la influencia de la satisfacción laboral en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Objetivo específico 2*

Determinar la influencia del conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Objetivo específico 3*

Determinar la influencia de la ética en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín

#### *Objetivo específico 4*

Determinar la influencia del programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Objetivo específico 5*

Determinar la influencia de la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

#### *Objetivo específico 6*

Determinar la influencia de la toma de decisiones y la ejecución presupuestaria en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

## **II. Marco Metodológico**

## **2.1 Variables**

### **2.1.1 Definición conceptual de las variables**

V<sub>1</sub>: Satisfacción laboral: Conjunto actitudes, emociones y sentimientos de los trabajadores, que puede ser a favor o en contra, con respecto al trabajo que desarrollan en una determinada empresa o institución (Davis y Newstrom, 2003).

V<sub>2</sub>: Ética: Considerada una ciencia teórica-normativa que se encarga de establecer las normas, consejos y advertencias con la finalidad de que el hombre viva satisfecho. (Jáquez et al., 2009).

V<sub>3</sub>: Normativa: La normatividad es entendida como el conjunto de reglas o preceptos que deben ser cumplidas en forma obligatoria, ya que se desprenden de una autoridad amparada por la ley; dichas reglas tienen validez, la cual se fundamenta en norma una jurídica dictada por la autoridad competente (Ministerio de Economía, 2015).

V<sub>4</sub>: Administración de recursos: La administración de recursos se encarga de manejar, controlar y hacer el seguimiento pertinente de aquellos recursos que son usados en cualquier organización para producir bienes y ofrecer servicios (Urrea y Chica, 2008).

## 2.1.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de la variable satisfacción laboral*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y Rangos
Conocimiento de la institución	Conocimiento de normas y reglamentos.	1,2,3,4,5,6	Muy de acuerdo	adecuada (32– 43) inadecuada (0 – 31)
	Conocimiento del organigrama.		De acuerdo	
	Conocimiento de necesidades y requerimientos.		Ni en acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Muy en desacuerdo	
Cultura organizacional	Sistemas de planificación.	7,8,9,10,11,	Muy de acuerdo	adecuada (24 – 44) inadecuada (0 – 23)
	Ejecución de las normas.		De acuerdo	
	Sistemas de comunicación.	12,13,14,15	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	
	Coordinación entre unidades	,16,17,18	En desacuerdo	
	Participación.		Muy en desacuerdo	
	Sistemas de reconocimiento.			
Capacitación.				
Imagen institucional.				
Desempeño y motivación	Desarrollo de la labor.	19,20,21,22	Muy de acuerdo	adecuada (0 – 31) Inadecuada (32 – 44)
	Relaciones entre trabajadores.		De acuerdo	
	Creatividad e innovación.	,23,24,25,2	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	
	Expresión de ideas.	6,27,28,29,	En desacuerdo	
	Recursos materiales disponibles.		30,31,32	
	Compromiso.			

Tabla 2

*Matriz de operacionalización de la variable ética*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
Programa ético	Definición y comunicación de principios éticos.	1,2,3,4,5,6	De acuerdo 3 Parcialmente de acuerdo 2 En desacuerdo 1	Adecuada (18 – 26)  inadecuada (0 – 17)
	Acciones para el fortalecimiento ético. Conocimiento de la declaración de valores y principios éticos. Participación en capacitación y sensibilización de valores éticos. Compromiso de las autoridades en materia de ética.			
Ambiente ético	Fomento de la ética por la institución. Compromiso de la institución y el trabajador con la ética. Congruencia entre lo que dicen y hacen las autoridades con los valores éticos.	7,8,9,10,11,12,13,14	De acuerdo 3 Parcialmente de acuerdo 2 En desacuerdo 1	Adecuada (0 – 24)  inadecuada (25 – 35)
	Comprensión de los mecanismos establecidos para el manejo de las conductas antiéticas. Atención oportuna y efectiva de las conductas antiéticas por parte de la institución.			
Integración de la ética en los sistemas de gestión institucional	Inclusión de la ética en las actividades más importantes de la institución. Conocimiento de los mecanismos de control en materia ética aplicables en actividades a cargo. Evaluación del desempeño tomando en cuenta las aptitudes éticas.	15,16,17	De acuerdo 3 Parcialmente de acuerdo 2 En desacuerdo 1	Adecuada (10 – 13)  inadecuada (0 – 9)

Tabla 3

*Matriz de operacionalización de la variable normativa*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
Toma de decisiones	Transparencia en las decisiones.	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	Muy de acuerdo 5	satisfactorio (0 – 29)
	Sujeto a auditorías externas.		De acuerdo 4	
Toma de decisiones	Uso de criterios definidos por Escrito.	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	Ni en acuerdo ni en desacuerdo 3	insatisfactorio (30 – 43)
	Presión de grupos políticos o de la sociedad. Basado en criterios técnicos.		En desacuerdo 2	
Ejecución presupuestaria	Influencia en el monto del presupuesto.	12,13,14,15,16,17	Muy de acuerdo 5	Satisfactorio (20 – 31)
	Rendición al público de los estados financieros.		De acuerdo 4	
Ejecución presupuestaria	Medidas de control para la protección de bienes y servicios.	12,13,14,15,16,17	Ni en acuerdo ni en desacuerdo 3	Insatisfactorio (0 – 19)
	Coordinación de los procesos de presupuesto.		En desacuerdo 2	
			Muy en desacuerdo 1	



Tabla 4

*Matriz de operacionalización de la variable administración de recursos públicos*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
Eficacia	Cobertura de los servicios, actividades o prestaciones. Focalización de las prestaciones y servicios. Capacidad para cubrir la demanda actual. Impacto sobre la realidad intervenida.	1,2,3,4	Se cumple en su totalidad 3 Se cumple parcialmente 2 No se llega a cumplir 1	adecuado manejo (11 – 20) inadecuado manejo (0 – 10)
Eficiencia	Cantidad de beneficiarios atendidos. Inspecciones realizadas. Nivel de recursos utilizados. Unidades de productos obtenidos.	5,6,7,8	Se cumple en su totalidad 3 Se cumple parcialmente 2 No se llega a cumplir 1	adecuado manejo (0 – 20) inadecuado manejo (0 – 10)
Economía	Capacidad de autofinanciamiento. Ejecución del presupuesto de acuerdo a lo programado. Nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios.	9,10,11,12	Se cumple en su totalidad 3 Se cumple parcialmente 2 No se llega a cumplir 1	adecuado manejo (0 – 20) inadecuado manejo (0 – 10)
Calidad	Capacidad de responder en forma rápida y directa a las necesidades de los beneficiarios. Precisión y continuidad en la entrega de servicios. Oportunidad y accesibilidad en la entrega de servicios.	13,14,15,16	Se cumple en su totalidad 3 Se cumple parcialmente 2 No se llega a cumplir 1	adecuado manejo (0 – 20) inadecuado manejo (0 – 10)

### 2.3 Metodología

La investigación es de enfoque cuantitativo y el método utilizado es el hipotético deductivo, el cual tiene distintos pasos, tales como la observación del fenómeno a estudiar, creación de las hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de las consecuencias más elementales y comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

### 2.4. Tipo de Estudio

La presente investigación es básica, ya que nos lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, no tiene objetivos prácticos específicos y su propósito es recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientándonos al descubrimiento de principios y leyes (Sánchez, 1998).

### 2.5. Diseño de investigación

El estudio presenta un diseño no experimental transversal explicativo; los estudios explicativos no solamente buscan describir los fenómenos o establecer relaciones entre variables, sino más bien su afán es determinar y explicar las causas de aquellos eventos físicos o sociales que se presentan o porqué dos o más variables se encuentran asociadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

$$P (Y=1) = \frac{1}{1 + \exp(-\alpha - \beta_1 X_1 - \beta_2 X_2 - \beta_3 X_3 - \dots - \beta_k X_k)}$$

Y	= Variable dependiente
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> ,...X <sub>k</sub>	= Variables independientes o predictoras
α, β <sub>1</sub> , β <sub>2</sub> , β <sub>3</sub> ,..., β <sub>k</sub>	= Parámetros del modelo
exp	= Función exponencial

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### 2.6.1 Población.

La población estuvo conformada por 100 funcionarios públicos del gobierno regional de San Martín, que de una u otra manera tienen que ver con la administración de los recursos provenientes de la descentralización.

Tabla 5

*Distribución de la población de funcionarios de la región San Martín*

Sexo	Fi	%
Hombres	75	75
Mujeres	25	25
Total	100	100

### 2.6.2. Muestra.

La muestra de investigación estuvo constituida por 35 funcionarios públicos del gobierno regional de San Martín.

### 2.6.3. Muestreo.

La muestra fue obtenida a través de un muestreo no probabilístico (muestreo por conveniencia)

Tabla 6

*Distribución de la muestra de funcionarios de la región San Martín*

Sexos	Fi	%
Hombres	24	69
Mujeres	11	31
Total	35	100

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.7.1. Técnica de recolección de datos.

La técnica de recolección de datos utilizado en esta investigación fue la encuesta; al respecto, Díaz de Rada (2002) describió a la encuesta como la búsqueda

sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener.

### **2.7.2. Instrumentos de recolección de datos.**

Los instrumentos utilizados en el presente estudio son las escalas de actitud. La escala tipo Likert es una escala psicométrica usada especialmente para comprender las opiniones, así como las actitudes de las personas hacia una determinada situación. Las escalas permiten el conocimiento del nivel de conformidad que tienen los sujetos hacia una determinada frase expresada de forma positiva o negativa.

A continuación presentamos las fichas técnicas de los instrumentos utilizados, tanto para medir las variables predictoras como la variable dependiente:

#### Ficha técnica:

Nombre: Escala de satisfacción municipal

Autor: Municipalidad de Frutillar.

Objetivo: Evaluar la satisfacción laboral de los funcionarios municipales.

Ámbito de aplicación: A partir de los 18 años.

Administración: Individual y colectiva.

Validación: Departamento de acreditación interna de la municipalidad de Frutillar - Chile

Duración: 20 minutos aproximadamente

Significación: Evaluación objetiva de la satisfacción interna de funcionarios municipales en función al conocimiento de la institución, cultura organizacional y el desempeño y motivación.

Material: Cuadernillo de preguntas y hoja de respuestas

#### Ficha técnica:

Nombre: Escala de ética institucional

Autor: Contraloría General de la República de Costa Rica

Objetivo: Identificar la percepción de los funcionarios respecto al marco institucional en materia de ética y su aplicación.

Ámbito de aplicación: A partir de los 18 años.

Administración: Individual y colectiva.

Duración: 15 minutos aproximadamente

Significación: Evaluación de la ética institucional tomando en cuenta el programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional.

Material: Cuadernillo de preguntas.

Ficha técnica:

Nombre: Escala para funcionarios públicos en políticas de administración de presupuesto

Autor: Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos de la secretaría técnica de planificación de Paraguay.

Objetivo: Permite medir la aplicación de la normatividad en el manejo de los fondos públicos por parte de los funcionarios.

Ámbito de aplicación: Funcionarios públicos a partir de los 18 años de edad.

Administración: Individual y colectiva

Duración: 15 minutos aproximadamente

Significación: Evaluación de la aplicación de la normatividad en función a la toma de decisiones y ejecución presupuestaria.

Material: Cuadernillo de preguntas y protocolo de respuestas.

Ficha técnica:

Nombre: Escala de administración de recursos públicos

Autor: Juan Cristóbal Bonnefoy y Marianela Armijo

Objetivo: Medir el nivel de eficacia en el manejo de los recursos públicos de los funcionarios municipales.

Año: 2005

Ámbito de Aplicación: Funcionarios a partir de los 18 años.

Forma de Administración: Individual y colectiva.

### 2.7.3 Validación de los instrumentos.

La validez simplemente viene a ser el grado en que un determinado instrumento de medición realmente mide la variable que pretende medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

De acuerdo a la investigación realizada, fue necesaria la validación de los instrumento a través de expertos metodológicos (validez de contenido), a fin de tener un mejor criterio en el uso de los instrumentos que se aplicaron a funcionarios públicos de la región San Martín. Los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron validados por tres expertos en la temática.

A continuación, mostramos los resultados de la validez de contenido de los instrumentos utilizados:

Tabla 7

*Resultados de validación de la escala de satisfacción municipal*

<b>Expertos</b>	<b>Opinión de aplicabilidad</b>
Dr. José Mansilla Garaya	Aplicable
Dra. Sara Reyna Huamán	Aplicable
Dr. Luis Núñez Lira	Aplicable

Tabla 8

*Resultados de validación de la escala de ética institucional*

<b>Expertos</b>	<b>Opinión de aplicabilidad</b>
Dr. José Mansilla Garaya	Aplicable
Dra. Sara Reyna Huamán	Aplicable
Dr. Luis Núñez Lira	Aplicable

Tabla 9

*Resultados de validación de la escala para funcionarios públicos en políticas de administración de presupuesto*

<b>Expertos</b>	<b>Opinión de aplicabilidad</b>
Dr. José Mansilla Garaya	Aplicable
Dra. Sara Reyna Huamán	Aplicable
Dr. Luis Núñez Lira	Aplicable

Tabla 10

*Resultados de validación de la escala de administración de recursos públicos*

<b>Expertos</b>	<b>Opinión de aplicabilidad</b>
Dr. José Mansilla Garaya	Aplicable
Dra. Sara Reyna Huamán	Aplicable
Dr. Luis Núñez Lira	Aplicable

#### **2.7.4 Confiabilidad de los instrumentos.**

La confiabilidad tiene que ver con el grado en que la aplicación de un instrumento de forma repetida a un mismo sujeto producirá un resultado similar (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La confiabilidad de la escala de satisfacción municipal para el presente estudio se determinó a través del coeficiente alfa de Cronbach, por lo que fue necesario el uso de una muestra piloto, la cual fue conformada por 25 personas con similares características que la población estudiada, a quienes se les aplicó el instrumento para determinar su confiabilidad. El análisis de confiabilidad de la consistencia interna del instrumento arroja un coeficiente alfa de 0,89 por lo tanto, el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

Para determinar la confiabilidad de la escala de ética institucional en la presente investigación fue necesario el uso de una muestra piloto, la cual fue conformada por 25 personas con similares características que la población estudiada, a quienes se les aplicó el instrumento para determinar su confiabilidad.

El análisis de confiabilidad de la consistencia interna del instrumento arroja un coeficiente alfa de 0,82 por lo tanto, el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

Respecto a la confiabilidad de la escala para funcionarios públicos en políticas de administración de presupuesto, fue necesario el uso de una muestra piloto, la cual fue conformada por 25 personas con similares características que la población estudiada, a quienes se les aplicó el instrumento para determinar su confiabilidad. El análisis de confiabilidad de la consistencia interna del instrumento arroja un coeficiente alfa de 0,72 por lo tanto, el instrumento tiene una moderada confiabilidad.

En relación con la confiabilidad de la escala de administración de recursos públicos, se determinó a través de una muestra piloto, la cual fue conformada por 25 personas con similares características que la población estudiada, a quienes se les aplicó el instrumento para determinar su confiabilidad. El análisis de confiabilidad de la consistencia interna del instrumento arroja un coeficiente alfa de 0,89 por lo tanto, el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

Como los instrumentos presentan alta confiabilidad en sus respectivas versiones, podemos afirmar que existen razones suficientes para indicar que los instrumentos son aplicables.

Tabla 11

*Confiabilidad de los instrumentos de medición*

<b>Instrumentos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Escala de satisfacción municipal	0,89
Escala de ética institucional	0,82
Escala para funcionarios públicos en políticas de administración de presupuesto	0,72
Escala de administración de recursos públicos	0,89



## **2.8. Métodos de análisis de datos**

Los datos fueron sometidos a un estudio sistemático que implicó el análisis e interpretación pertinente en cuanto a la relación entre las variables predictoras (satisfacción laboral, ética y normativa) y la variable dependiente (administración de los recursos públicos). Para esto, después de aplicar los instrumentos de medición se realizó el procesamiento y almacenamiento en una base de datos para su respectivo análisis, para el cual se utilizó el programa Microsoft Excel 2010, así como también el software estadístico SPSS (Paquete Estadístico para la Ciencias Sociales) en su versión 22, haciéndose uso de la estadística descriptiva para presentar las tablas de distribución de frecuencias con sus respectivas figuras. A través de la estadística inferencial se determinó la influencia de las variables predictoras sobre la variable dependiente o respuesta, utilizando el modelo de regresión logística binaria, y de esta manera se conoció cómo los cambios en las variables predictoras afectaron a la variable dependiente. La regresión logística binaria permitió estimar o predecir el valor de la variable de respuesta (administración de los recursos públicos) a partir de un valor dado a las variables predictoras (satisfacción laboral, ética y normatividad).

## **2.9. Aspectos éticos**

Se guardó respeto por la intimidad de los participantes en la presente investigación, por lo que no se usaron procedimientos de carácter invasivo, tomándose en cuenta los derechos que los amparan, así como su integridad psicológica y moral. Asimismo, se respetó la confidencialidad de los datos personales, así como de los resultados de los instrumentos de medición aplicados, limitándose su manejo sólo a la responsable de la investigación.

### **III. Resultados**

### 3.1. Análisis descriptivo de las variables

A continuación, se muestra los resultados descriptivos de las variables predictoras y la variable dependiente, los cuales han sido recabados de una muestra de funcionarios públicos de la región San Martín. La muestra no probabilística estuvo conformada por 35 funcionarios, a los cuales se les aplico los instrumentos adecuados para medir cada una de las variables.

#### 3.1.1. Percepción de la variable satisfacción laboral

En la tabla 12 y figura 1, se observa que el 68,6% de los funcionarios públicos percibe una adecuada satisfacción laboral, mientras que el 31,4% tiene una percepción inadecuada de la satisfacción laboral en la región San Martín.

Tabla 12

*Percepción de funcionarios públicos sobre la satisfacción laboral*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	11	31,4
Adecuada	24	68,6
Total	35	100,0

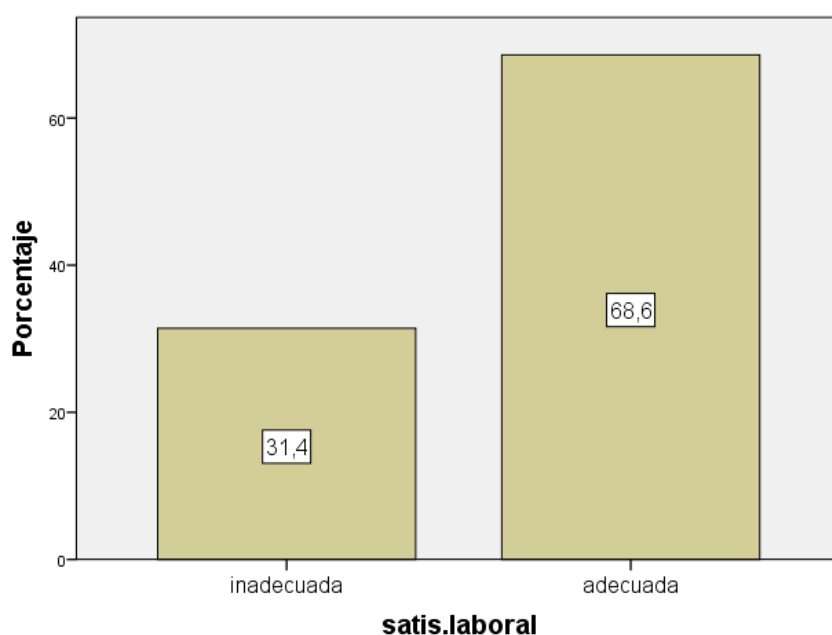


Figura 1: Percepción de funcionarios públicos sobre la satisfacción laboral

### 3.1.2. Percepción de la variable ética

En la tabla 13 y figura 2, se aprecia que el 74,3% de los funcionarios de la región San Martín perciben un desempeño adecuado con respecto a la ética en la labor que vienen realizando en la región San Martín, sin embargo, existe un 25,7% de funcionarios que tiene una percepción inadecuada sobre la ética de los funcionarios.

Tabla 13

*Percepción de funcionarios públicos sobre la ética*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	9	25,7
Adecuada	26	74,3
Total	35	100,0

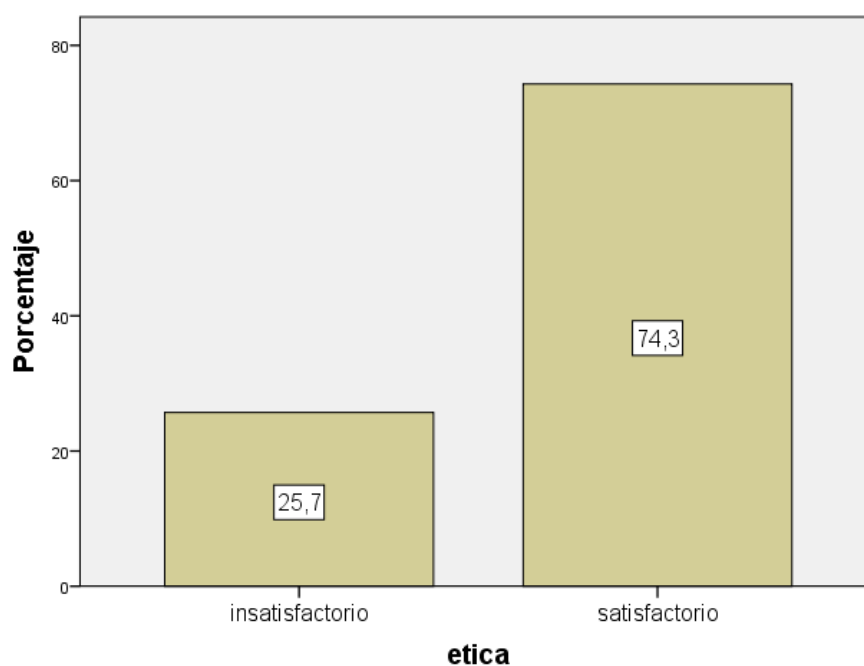


Figura 2: *Percepción de funcionarios públicos sobre la ética*

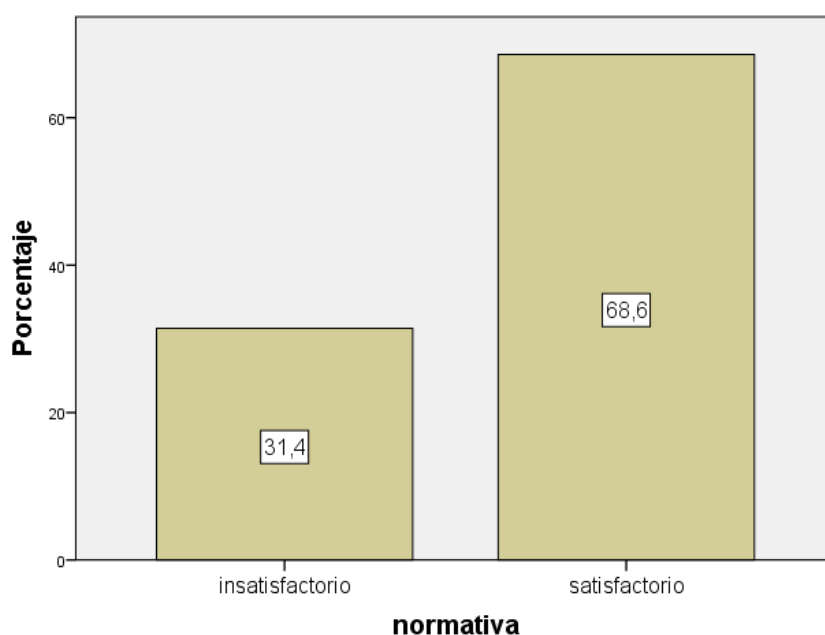
### 3.1.3. Percepción de la variable normativa

En la tabla 14 y figura 3, observamos que el 68,6% de los funcionarios públicos perciben como satisfactorio el cumplimiento de la normativa existente respecto al gasto público, por otro lado, el 31,4% de los funcionarios percibe el cumplimiento de la normativa de forma insatisfactoria.

Tabla 14

*Percepción de funcionarios públicos sobre la normativa*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
insatisfactorio	11	31,4
Satisfactorio	24	68,6
Total	35	100,0



*Figura 3: Percepción de funcionarios públicos sobre la normativa*

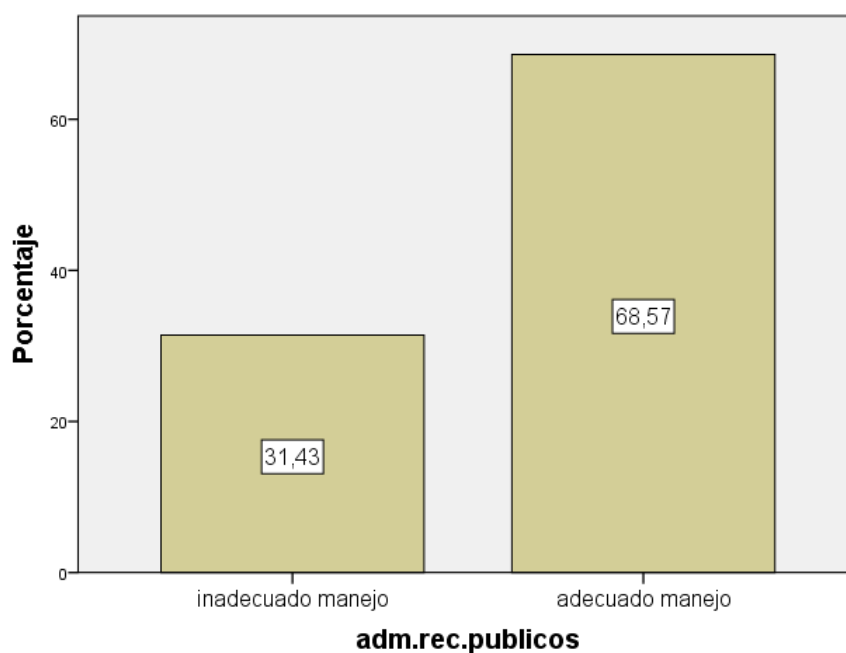
### 3.1.4. Percepción de la variable administración de recursos públicos

En la tabla 15 y figura 4, observamos que el 68,6% de los funcionarios públicos perciben un adecuado manejo en la administración de los recursos públicos en la región San Martín, mientras que el 31,4% percibe un inadecuado manejo.

Tabla 15

*Percepción de funcionarios públicos sobre la administración de los recursos públicos*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
inadecuado manejo	11	31,4
adecuado manejo	24	68,6
Total	35	100,0



*Figura 4: Percepción de funcionarios públicos sobre la administración de los recursos públicos*

### 3.2. Análisis inferencial de las variables

#### Contrastación de hipótesis general

Ho: La satisfacción laboral, la ética y la normativa no influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Ha: La satisfacción laboral, la ética y la normativa influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

En las tablas 16, 17, 18 y 19 se observa que las variables predictoras: satisfacción laboral, ética y normativa influyen en la administración de los recursos públicos ( $p < 0,05$ ), por otro lado, el modelo de regresión establecido en función a las variables seleccionadas predice en un 71% ( $x^2 = 43,6$ ;  $p < 0,05$ ) la adecuada administración de los recursos públicos, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 16

*Regresión bivariada satisfacción laboral, ética y normativa*

		Puntuación	Gl	Sig.
Paso 0	Variables	Satisfacción laboral	35,000	1 ,000
		Ética	12,077	1 ,001
		Normativa	35,000	1 ,000

Tabla 17

*Regresión multivariada satisfacción laboral, ética y normativa*

		B	E.T.	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Paso 0	Constante	,780	,364	4,591	1	,032	2,182

		Chi cuadrado	gl	Sig.
Paso		43,574	2	,000
Paso 1	Bloque	43,574	2	,000
	Modelo	43,574	2	,000

Tabla 18

*Coefficiente de determinación del modelo*

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	,000 <sup>a</sup>	,712	1,000

**Contrastación de hipótesis específica 1**

Ho: La satisfacción laboral no influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Ha: La satisfacción laboral influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

En la tabla 20 se aprecia que la variable predictora satisfacción laboral influye en la administración de los recursos públicos ( $\chi^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 19

*Regresión bivariada satisfacción laboral*

		Puntuación	Gl	Sig.
Paso 0	Variables Satisfacción laboral	35,000	1	,000
	Estadísticos globales	35,000	1	,000

**Contrastación de hipótesis específica 2**

Ho: El conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación no influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Ha: El conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.



En la tabla 21 se observa que las dimensiones de la variable predictora satisfacción laboral: conocimiento de la institución ( $\chi^2 = 15,3$ ;  $p < 0,05$ ), cultura organizacional ( $\chi^2 = 12,7$ ;  $p < 0,05$ ) y desempeño y motivación ( $\chi^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ) no influyen en la administración de los recursos públicos, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 20

*Regresión bivariada de las dimensiones de satisfacción laboral*

		Puntuación	Gl	Sig.
Paso 0	Variables	Conocimiento de la institución	15,326	1 ,000
		Cultura organizacional	12,727	1 ,000
		Desempeño y motivación	35,000	1 ,000
	Estadísticos globales	35,000	3 ,000	

**Contrastación de hipótesis específica 3**

Ho: La ética no influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Ha: La ética influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

En la tabla 22 se aprecia que la variable predictora ética influye en la administración de los recursos públicos ( $\chi^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 21

*Regresión bivariada ética*

		Puntuación	gl	Sig.
Paso 0	Variables	Ética	12,077	1 ,001
	Estadísticos globales		12,077	1 ,001

#### **Contrastación de hipótesis específica 4**

Ho: El programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional no influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Ha: El programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

En la tabla 23 se observa que las dimensiones de la variable predictora ética: programa ético ( $\chi^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ), ambiente ético ( $\chi^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ) e integración de la ética en los sistemas de gestión institucional ( $\chi^2 = 19$ ;  $p < 0,05$ ) influyen en la administración de los recursos públicos, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 22

#### *Regresión bivariada de las dimensiones de ética*

			Puntuación	gl	Sig.
		Programa ético	12,077	1	,001
Paso 0	VARIABLES	Ambiente ético	12,077	1	,001
		Integración ética	19,091	1	,000

#### **Contrastación de hipótesis específica 5**

Ho: La normativa no influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

Ha: La normativa influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

En la tabla 24 se aprecia que la variable predictora normativa influye en la administración de los recursos públicos ( $\chi^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 23

*Regresión bivariada normativa*

		Puntuación	gl	Sig.
Paso 0	Variables Normativa	35,000	1	,000
	Estadísticos globales	35,000	1	,000

**Contrastación de hipótesis específica 6**

Ho: La toma de decisiones y la ejecución presupuestaria no influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

H6: La toma de decisiones y la ejecución presupuestaria influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.

En la tabla 25 se observa que las dimensiones de la variable predictora normativa: toma de decisiones ( $x^2 = 15,3$ ;  $p < 0,05$ ) y ejecución presupuestaria ( $x^2 = 12,7$ ;  $p < 0,05$ ) influyen en la administración de los recursos públicos, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula planteada y se acepta la alterna.

Tabla 24

*Regresión bivariada de las dimensiones de normativa*

		Puntuación	gl	Sig.
Paso 0	Variables	Toma de decisiones	15,326	1 ,000
		Ejecución presupuestaria	12,727	1 ,000
	Estadísticos globales	17,182	2 ,000	

## **IV. Discusión**

Los resultados del presente estudio realizado en la región San Martín dan cuenta que el 68,6% de los funcionarios públicos que tiene que ver directamente o indirectamente con el manejo de los recursos públicos percibe una adecuada satisfacción laboral, sin embargo, existe un no despreciable 31,4% de funcionarios que perciben de manera inadecuada la satisfacción laboral. Debemos tener claro que la satisfacción laboral es uno de los factores con más relevancia al momento de explicar la productividad del trabajador en una determinada empresa o institución; no es lo mismo un funcionario altamente motivado y con el conocimiento cabal de sus funciones, que un servidor público desmotivado, incómodo por lo que recibe a cambio de su trabajo, en el cual se incluye desde el trato recibido por la misma institución, hasta la retribución económica que recibe como contraprestación. Entonces podríamos decir que buena parte de la solución en términos de desempeño y productividad del servidor público está en garantizar su satisfacción dentro de la institución. El porcentaje expresado en la investigación de aquellos que presentan insatisfacción laboral, puede entenderse como una alerta para efectos de realizar algunas modificaciones que conlleven a reducir, o en el mejor de los casos, a erradicar la insatisfacción laboral, la cual podría conducir, si no es tratada adecuadamente, a problemas mayores, que irían más allá del simple hecho de sentirse emocionalmente afectado, tales como los actos relacionados con la corrupción de funcionarios, como un medio de obtener beneficios ilegales que compensen su insatisfacción.

Respecto a la variable ética, los resultados obtenidos en la presente investigación arrojan que una buena cantidad de funcionarios públicos (74,3%) perciben que desempeñan sus funciones valorando los aspectos éticos inherentes al cargo que ostentan, por otro lado, una cantidad menor (25,7%), pero a la vez importante, perciben que no se desenvuelve respetando los códigos éticos establecidos, por lo tanto, esto representaría una preocupación para todos aquellos comprometidos con la calidad de los servicios ofrecidos y la lucha contra la corrupción. Por muchos años la lucha contra la corrupción ha sido y sigue siendo uno de los aspectos más relevantes que las gestiones gubernamentales han considerado dentro de su plan de gobierno, es así que en el Acuerdo Nacional (2002), realizado durante la gestión del presidente Alejandro Toledo Manrique se

estable como política un Estado eficiente, transparente y descentralizado, el cual es interpretado como un Estado libre de corrupción. Si bien es cierto, que solo el 25,7% de los funcionarios públicos no son necesariamente guiados por la ética en el desarrollo de sus funciones, esto no quiere decir que la región San Martín pueda estar libre de actos de corrupción, originado, entre otras cosas, por un inadecuado desempeño ético por parte del funcionario que tiene a cargo el manejo de recursos públicos. La ley N° 27815 del código de ética de la función pública (2005) establece en uno de sus capítulos la probidad del funcionario público, es decir, que el servidor público debe actuar con rectitud, honradez y honestidad en el desempeño de sus funciones, buscando en todo momento satisfacer el interés general, evitando sacar provecho o ventaja personal. Por lo tanto, la ética practicada en las instituciones públicas representa un punto relevante en el logro de los objetivos en cuanto a la lucha contra la corrupción y el beneficio del país.

El estudio realizado revela que el 68,6% de los funcionarios perciben que hacen uso de la normativa de forma satisfactoria, el cual resultaría muy positivo en lo que respecta al manejo de los recursos públicos, ya que dicho manejo estaría libre, en primer lugar, de improvisaciones y suspicacias que pueden generarse en torno a la ejecución del presupuesto asignado a la región. Sin embargo, un porcentaje no despreciable de 31,4% de funcionarios, perciben que no se rigen a la normativa de manera satisfactoria, por lo tanto, esto podría generar grandes dificultades en cuanto al manejo de los recursos públicos asignados y no se lograría cumplir con los objetivos propuestos en beneficio de la población que habita la región. Entendemos que toda acción realizada dentro del aparato estatal debe estar regido por normas, las cuales fortalecen y dan legalidad a aspectos muy relevantes relacionados con el uso de fondos públicos, sobre todo en una institución descentralizada como es el gobierno regional, ya que en los últimos años su imagen se ha deteriorado, en parte, debido a los actos de corrupción, no solamente en la región estudiada, sino también en distintas regiones del país, que incluso se ha llegado a privar de su libertad a varios gobernadores regionales por actos de corrupción.

La hipótesis general respecto a la influencia de las variables predictoras: satisfacción laboral, ética y normativa en la administración de recursos públicos en el gobierno regional de San Martín se llegó a comprobar ( $p < 0,05$ ), asimismo, el modelo de regresión establecido con las tres variables predictoras predice en un 71% ( $\chi^2 = 43,6$ ;  $p < 0,05$ ) la adecuada administración de los fondos públicos asignados a la región San Martín. Estos datos permiten conocer que estas tres variables al actuar juntas permitirían asegurar en muchos casos un buen manejo de los recursos públicos, es decir, aquel funcionario que se siente satisfecho con la labor que realiza en el gobierno regional, que es capaz de mostrarse éticamente solvente y a la vez que sepa interpretar y usar de manera satisfactoria la normativa establecida en la región, sería capaz de administrar de manera eficiente y eficaz aquellos recursos que el Estado pone en sus manos para el beneficio de la población.

La primera hipótesis específica, respecto a la influencia de la satisfacción laboral en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín se comprueba ( $\chi^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ), por lo tanto, la variable predictora (satisfacción laboral) influye sobre la dependiente (administración de los recursos públicos). Este resultado concuerda con los resultados hallados en la investigación realizada por Rodríguez et al. (2011), quienes concluyen que el buen desempeño laboral de los trabajadores, en la que se incluye, entre otras cosas, la buena administración de recursos financieros, correlaciona positivamente con la satisfacción laboral general ( $r=0,46$ ;  $p < 0,05$ ), asimismo, la satisfacción laboral es un predictor significativo (46,6%) del rendimiento y la productividad del trabajador o funcionario ( $F(1; 94)= 82.051$ ;  $p < 0.05$ ). Esto permite resaltar la importancia de la satisfacción laboral en el funcionario público, ya que un funcionario satisfecho puede tener muchas posibilidades de desempeñarse de manera eficiente en la labor que realiza. Los resultados de nuestro estudio también coinciden con los hallazgos obtenidos en la investigación realizada por Alva y Juárez (2014), quienes encuentran relación directa a nivel moderado entre la satisfacción laboral y la productividad. Rodríguez et al. (2011), en un estudio realizado con las variables clima laboral, satisfacción laboral y desempeño laboral en una organización chilena, encontraron también que tanto el clima como la satisfacción se relacionan

significativamente ( $p < 0,05$ ) con el desempeño laboral de los funcionarios. Al respecto, la teoría de la organización (Ramió, 1999), plantea desde una concepción humanista que tanto la motivación, y sobre todo la satisfacción laboral, serían elementos centrales y esenciales que explican el comportamiento de las personas dentro de una institución, es decir, aquella motivación, producto de la satisfacción laboral, impulsaría al servidor público a tener un buen desenvolvimiento respecto a la labor que se le asigna en beneficio de muchas personas; el bienestar que experimenta el funcionario lo llevaría a entregar todo de sí, se mostraría con el mayor empeño y con deseos de sacar adelante a la institución que representa. Sin embargo, Fuentes (2012), en su estudio acerca de la influencia de la satisfacción laboral y la productividad en trabajadores Guatemaltecos llegó a la conclusión que la variable satisfacción laboral no influye en la productividad del trabajador, a pesar que un buen porcentaje de dichos trabajadores (71%) se mostraban satisfechos con las labores que realizaban. Estos últimos resultados no concuerdan con lo hallado en nuestra investigación y las otras presentadas, lo que hace suponer que la variable productividad, rendimiento laboral, así como también la administración de los recursos económicos (esta última variable podemos incluirla dentro del rendimiento laboral), no solo podría ser predecida por la variable satisfacción laboral, ya que existirían otras variables a la vez, que incluso en conjunto podrían predecir mejor el rendimiento laboral de un funcionario en la empresa, es decir, la eficacia y eficiencia de un funcionario en una organización dependerá de distintos factores y no necesariamente de un solo factor.

La segunda hipótesis específica, la cual se refiere a la influencia de las dimensiones de la satisfacción laboral: conocimiento de la institución ( $\chi^2 = 15,3$ ;  $p < 0,05$ ), cultura organizacional ( $\chi^2 = 12,7$ ;  $p < 0,05$ ), desempeño y motivación ( $\chi^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ) en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín también es comprobada. Los resultados hallados guardan relación en cierta medida con los resultados obtenidos en el estudio realizado por Rodríguez, Rodríguez et al. (2011), quienes encuentran que el clima laboral sentido explica en un 28,2% el desempeño de los funcionarios ( $F(1; 94) = 38.401$ ;  $p < 0.05$ ). Esto demuestra que una organización debe adoptar las medidas pertinentes para que el funcionario tenga la información necesaria respecto a su institución, y de



esta manera se sienta identificado con la misma, se debe crear también una sólida cultura organizacional, en donde el desempeño y la motivación estén en el nivel óptimo como para permitirle a dicho funcionario mostrar su mayor capacidad y entrega, y de esta manera tener una mayor garantía que utilizará los recursos públicos de manera más responsable.

La tercera hipótesis específica, respecto a la influencia de la ética en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín también se llega a comprobar ( $\chi^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ), por lo tanto, la variable predictora (ética) influye sobre la dependiente (administración de los recursos públicos). Estos resultados guardan relación con los resultados obtenidos por Torres y Lajo (2011), quienes en su estudio acerca de la ética y el desempeño laboral en docentes de instituciones educativas del cono norte, encontraron que la variable ética profesional se asocia significativamente ( $p < 0,05$ ) al desempeño laboral. Por otro lado, Fernández (2014), de la universidad de Cádiz, en su análisis sobre la ética en los funcionarios públicos, refiere que la ética brinda diversos valores y principios que dirigen la conducta de los trabajadores del Estado, asimismo, cuanto más los comportamientos de los trabajadores se rijan por la ética, mayor será la eficacia de sus labores en la administración pública, a la vez que su imagen mejorara frente a los ciudadanos. Este resultado hallado en nuestra investigación quizás podría ser uno de los más esperados por la trascendencia que tiene el término en muchos contextos, tales como familiares, sociales, laborales, etc.; la ética, al menos teóricamente, lo tenemos presente incluso desde tempranas etapas de nuestra vida, en donde la familia y la escuela juegan un papel relevante al respecto; por lo tanto, la ética si es cultivada desde muy temprano, y sobre todo, es puesta en práctica a menudo, garantizará en buena parte la honestidad y honradez entre otras cosas. Según el resultado obtenido en esta parte, aquel funcionario que actúa con ética, no solamente en su entorno laboral, sino también en su vida personal tendría considerables posibilidades de administrar correctamente los recursos públicos que el Estado le encarga, al menos en términos de honradez. La ley N° 27815 del código de ética de la función pública (2005), estipula entre otras cosas, el buen uso del patrimonio del Estado, por el cual el trabajador o funcionario tiene la obligación de cuidar y conservar los bienes del Estado, debiendo este funcionario utilizar los

recursos de manera racional, sin derrochar o cometer malversación, usando dichos recursos estrictamente para lo que ordena la ley, sin emplearlos para fines particulares o lucro personal. Podemos pensar entonces, que aquellos funcionarios con solvencia ética difícilmente caerían en las garras de la corrupción y la ilegalidad al momento de desarrollar sus funciones.

Con respecto a la cuarta hipótesis específica, encontramos que las dimensiones de la variable ética: programa ético ( $x^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ), ambiente ético ( $x^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ) y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional ( $x^2 = 19$ ;  $p < 0,05$ ) influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín. Estos resultados demostrarían que si la institución contase con un programa ético bien diseñado y aplicado entre los trabajadores, aunado a un ambiente ético propicio generado en la institución, podría asegurar, en un buen porcentaje, el desempeño probado de los funcionarios, sobre todo al momento de ejecutar el presupuesto asignado. En relación a lo anterior, Fernández (2014) manifiesta que en la gestión pública es indispensable que el funcionario muestre un comportamiento ético, el cual se exprese a través del cumplimiento de resultados, en el cual estén comprometidos recursos o gestión de productos e insumos, los cuales generen un valor público más elevado. Por otro lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (1998), de la cual el Perú es miembro de su Centro de Desarrollo, recomienda entre otras cosas, la transparencia como valor ético, en la cual los funcionarios deben usar los fondos públicos de manera eficiente, y a la vez tener responsabilidad de su gestión; asimismo, dichos funcionarios tienen que tener la capacidad de rendir cuentas respecto a sus decisiones adoptadas, y mantenerse preparados para justificar sus acciones en cualquier momento. Lo dicho anteriormente no hace más que confirmar la relevancia de la ética en el funcionario que tiene como misión el manejo de los recursos del Estado, y tanto es así que Fernández (2014) en el análisis que realiza en su estudio sobre la ética en la administración pública, resalta la importancia de la implementación de un programa ético o plan de actuación que tenga como objetivo esencial la formación constante en valores éticos y principios de conducta, ya que representa uno de los ejes principales para alcanzar estándares óptimos respecto manejo de los recursos públicos, y exterminar las prácticas indeseadas

dentro de la institución, mejorando de esta manera la eficiencia en la administración pública. Los resultados de la presente investigación también revelan la influencia que tiene el ambiente ético sobre la administración de los recursos, por lo tanto, este resultado concuerda con el estudio de Fernández (2014), quien concluye que el ambiente ético que puede generarse, producto del logro de conductas éticas entre los funcionarios públicos incide de manera positiva en la adquisición de una administración pública eficaz y eficientemente dotada, que a vez brinda una adecuada imagen de la institución a vista de los ciudadanos.

La quinta hipótesis específica, respecto a la influencia de la normativa en administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín, también se llega a comprobar en esta investigación ( $\chi^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ), por lo tanto, la variable predictiva (normativa) influye sobre la dependiente (administración de recursos públicos). El resultado muestra que las normas establecidas, y sobre todo, puestas en práctica adecuadamente, estarían garantizando en un importante grado el buen uso de los recursos públicos por parte de los funcionarios, sin embargo, esto no quiere decir que las leyes que rigen el manejo de recursos queden inalteradas por mucho tiempo, ya que pueden ser sujetas a modificaciones y adaptaciones que permitan cada vez más mayores beneficios a la región. La Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público (2003) refiere en su sexto principio general que las instituciones públicas sólo pueden ejecutar ingresos y hacer gastos conforme a Ley; asimismo, el tercer principio refiere que “La Administración Financiera del Sector Público está orientada a viabilizar la gestión de los fondos públicos, conforme a las disposiciones del ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de política económica establecidas, en concordancia con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual”. Lo mencionado anteriormente nos brinda un aspecto importante del marco normativo, sobre el cual se deben realizar los gastos en el Estado, entre ellos los gobiernos regionales, por lo tanto, es necesario entonces que la normatividad sea tomada en cuenta por los funcionarios regionales en todos los procedimientos que competen a la administración de los recursos.

Respecto a la sexta hipótesis específica, podemos apreciar que las dimensiones de la variable normativa: toma de decisiones ( $x^2 = 15,3$ ;  $p < 0,05$ ) y ejecución presupuestaria ( $x^2 = 12,7$ ;  $p < 0,05$ ) influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín. Estos resultados permiten resaltar la importancia que tiene la toma de decisiones al momento de poner en práctica la normativa, por lo tanto, aquellas decisiones tomadas dentro un marco legal son las que mejor impacto tendrían al momento de hacer uso de los recursos en beneficio de la región, asimismo, la ejecución presupuestaria realizada no tendría mayores beneficios para la región si no se toman en cuenta las disposiciones que respaldan, entre otras cosas, el mecanismo de protección de los bienes y recursos.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Las variables predictoras: satisfacción laboral, ética y normativa influyen en la administración de los recursos públicos ( $p < 0,05$ ), por otro lado, el modelo de regresión establecido en función a las variables seleccionadas predice en un 71% ( $x^2 = 43,6$ ;  $p < 0,05$ ) la adecuada administración de los recursos públicos.
- Segunda:** La variable predictora satisfacción laboral influye en la administración de los recursos públicos ( $x^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ).
- Tercera:** Las dimensiones de la variable predictora satisfacción laboral: conocimiento de la institución ( $x^2 = 15,3$ ;  $p < 0,05$ ), cultura organizacional ( $x^2 = 12,7$ ;  $p < 0,05$ ) y desempeño y motivación ( $x^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ) influyen en la administración de los recursos públicos.
- Cuarta:** La variable predictora ética influye en la administración de los recursos públicos ( $x^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ).
- Quinta:** Las dimensiones de la variable predictora ética: programa ético ( $x^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ), ambiente ético ( $x^2 = 12$ ;  $p < 0,05$ ) e integración de la ética en los sistemas de gestión institucional ( $x^2 = 19$ ;  $p < 0,05$ ) influyen en la administración de los recursos públicos.
- Sexta:** La variable predictora normativa influye en la administración de los recursos públicos ( $x^2 = 35$ ;  $p < 0,05$ ).
- Séptima:** Las dimensiones de la variable predictora normativa: toma de decisiones ( $x^2 = 15,3$ ;  $p < 0,05$ ) y ejecución presupuestaria ( $x^2 = 12,7$ ;  $p < 0,05$ ) influyen la administración de los recursos públicos.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** El gobierno regional de San Martín debe mostrar interés por mejorar la satisfacción laboral en la institución, la cual entre otras cosas, eleve la motivación de sus funcionarios públicos, ya que se ha constatado que un trabajador motivado es capaz de dar todo de sí en el desarrollo de sus funciones, más aún en aquellos funcionarios públicos que tiene la difícil misión de administrar los recursos del Estado. Se debe tomar en cuenta el ambiente donde labora el funcionario, el cual debe ser cómodo y agradable; la retribución económica por su labor debe estar acorde con la función que realiza, asimismo, se debe procurar un programa de incentivos laborales, el cual genere comodidad para el trabajador y su familia; por otro lado, es importante también que el gobierno regional ejecute programas de fortalecimiento de las relaciones laborales, ya que un buen clima laboral genera satisfacción en el trabajador.

**Segunda:** En los procesos de convocatoria para cubrir plazas de funcionarios y trabajadores en general se debe considerar a la ética como un requisito indispensable para ingresar a un trabajador a laborar a una institución tan importante como son los gobiernos regionales. La región San Martín debe comprobar la solvencia moral de aquellas personas que deseen ingresar para prestar servicios en la institución, más aún en aquellos cargos donde existen recursos financieros de por medio. En los procesos de selección se deben utilizar instrumentos que permitan detectar a postulantes que no cuentan con sólidos valores éticos. Por otro lado, con los trabajadores que se encuentran laborando dentro de la institución se debe desarrollar actividades, sobre todo vivenciales, de fortalecimiento de las competencias éticas, y premiar a aquellos funcionarios que demuestren en el desarrollo de sus funciones que la ética está presente en ellos.

**Tercera:** Brindar capacitación y actualización de manera constante a aquellos funcionarios que tienen a cargo el manejo de los recursos públicos, sobre todo en temas como: presupuesto público, liderazgo, toma de decisiones, inversión, ética, etc., esto permitirá potencializar sus



capacidades y enfrentar de mejor manera las vicisitudes que puedan presentarse en esta labor de mucha responsabilidad que realizan.

**Cuarta:** Al Congreso de la República para la elaboración de un marco normativo único de políticas destinadas a promover la integridad de la ética pública.

## **VII. Referencias**

- Acuerdo Nacional (2002). *Acuerdo nacional: Consensos para enrumbar al Perú*. Lima: Exituno S.A.
- Alva Z, J. y Juárez M, J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014*. Tesis grado, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Bautista, O. (2009). *Ética pública y buen gobierno: Fundamentos, estado de la cuestión y valores para el servicio público*. Instituto de Administración Pública de Estado de México.
- Bravo, M; Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (2002): "Satisfacción laboral". *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. I: La actividad laboral en su contexto., Madrid: Síntesis. pp. 343-394.
- Congreso de la República (2005). *Ley N° 27815 del código de ética de la función pública*. Lima – Perú.
- Congreso de la República (2013). *Evaluación del proceso de descentralización: Informe anual – Período de sesiones 2011-2013*. Lima: GMC Digital S.A.C.
- Davis, K. y Newstrom J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Díaz de Rada I, V. (2002). *Tipos de encuestas y diseños de investigación*. Pamplona: Universidad Pública de Navarra.
- Fernández S, V. (2014). *La ética en la administración pública: Los códigos de conducta en el caso español*. Tesis de maestría, Universidad de Cádiz.
- Fuentes N, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar.
- Garmendia, J.A. y Parra, F. (1993). *Sociología industrial y de recursos humanos*. Madrid: Taurus.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

- Jáquez, J., Ávila, L., Arras, A., Durán, E., Basurto, M. y Coronado, L. (2009). *La Ética, una necesidad colectiva*. Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua.
- Kreitner y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Kootz, H, y Weihrich, H. (1998) *Administración* 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Loitegui A, J.R. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra*. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid.
- Moreno F, J. y Rivas M, S. (2003). *Administración financiera del capital de trabajo*. México: Cecsá.
- Naessens, H. (2010). *Ética pública y transparencia*. Universidad de Santiago de Compostela, Centro Interdisciplinario de Estudios Americanistas.
- Navarro Astor, E. (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia.
- Ortega C, A. (2003). *Introducción a las finanzas*. México: McGraw-Hill.
- Prieto H, M. (2012) *Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010)*. Tesis de doctorado, Universidad de San Martín de Porres.
- Ramió C. (2010). *Teoría de la organización y administración pública*. Madrid: Tecnos.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005), *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robles R, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. México: Red Tercer Milenio.

- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena. *Revista Salud & Sociedad*, 2, 219-234.
- Sánchez C, H. (1998). Metodología y diseño en la investigación científica. Lima: Editorial Mantaro.
- Segarra A, E. (2010). Factores que inciden en el mal uso de los recursos del gobierno y la corrupción en Puerto Rico. Universidad de Puerto Rico.
- Subirats, J. (1990). La administración pública como problema: "El análisis de políticas públicas como propuesta". *Documentación Administrativa*, 3, 224-225.
- Toada Bozada, P. (2014). Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de Jipijapa. Tesis doctoral, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Torres V, M. y Lajo L, R. (2011). Relaciones entre ética profesional y desempeño laboral en profesores de un distrito del cono norte de Lima. *Revista IIPSI/ Facultad de Psicología UNMSM*, 14, 79-93.
- Urrea R, O. y Chica V, S. (2008). Gerencia de recursos físicos y financieros. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública.

## **Anexos**

Matriz de Consistencia									
Título: La satisfacción laboral, la ética, la normativa y la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín, año 2016									
Autor: Mercedes J. Ocampo Reátegui									
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores						
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo influye la satisfacción laboral, la ética y la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cómo influye el conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?</p> <p>¿Cómo influye el programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?</p> <p>¿Cómo influye la toma de decisiones y la ejecución presupuestaria en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia de la satisfacción laboral, la ética y la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la influencia de la satisfacción laboral en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>Determinar la influencia del conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>Determinar la influencia de la ética en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín</p> <p>Determinar la influencia del programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional en la administración de los recursos</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La satisfacción laboral, la ética y la normativa influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> La satisfacción laboral influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>El conocimiento de la institución, la cultura organizacional y el desempeño y motivación influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>La ética influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>El programa ético, el ambiente ético y la integración de la ética en los sistemas de gestión institucional influyen en la administración de los</p>	<b>Variable predictora: Satisfacción laboral</b>						
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>		
			<b>Conocimiento de la institución</b>	Conocimiento de normas y reglamentos. Conocimiento del organigrama. Conocimiento de necesidades y requerimientos.	1,2,3,4,5,6	Likert	adecuada (32-43) inadecuada (0-31)		
			<b>Cultura organizacional</b>	Sistemas de planificación. Ejecución de las normas. Sistemas de comunicación. Coordinación entre unidades Participación. Sistemas de reconocimiento. Capacitación. Imagen institucional.	7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18	Likert	adecuada (24-44) inadecuada (0-23)		
			<b>Desempeño y motivación</b>	Desarrollo de la labor. Relaciones entre trabajadores. Creatividad e innovación. Expresión de ideas. Recursos materiales disponibles. Compromiso.	19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32	Likert	adecuada inadecuada		
			<b>Variable predictora: Ética</b>		<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Programa ético</b>	Definición y comunicación de principios éticos. Acciones para el fortalecimiento ético. Conocimiento de la declaración de valores y principios éticos. Participación en capacitación y sensibilización de valores éticos. Compromiso de las autoridades en materia de ética.	1,2,3,4,5,6	Likert	adecuada inadecuada		
			<b>Ambiente ético</b>	Fomento de la ética por la institución. Compromiso de la institución y el trabajador con la ética. Congruencia entre lo que dicen y hacen las autoridades con los valores éticos. Comprensión de los mecanismos establecidos para el manejo de las conductas antiéticas. Atención oportuna y efectiva de las conductas antiéticas por parte de la institución.	7,8,9,10,11,12,13,14	Likert	adecuada inadecuada		

<p>públicos en el gobierno regional de San Martín. Determinar la influencia de la normativa en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>Determinar la influencia de la toma de decisiones y la ejecución presupuestaria en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p>	<p>recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>La normativa influye en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p> <p>La toma de decisiones y la ejecución presupuestaria influyen en la administración de los recursos públicos en el gobierno regional de San Martín.</p>	<p>Integración de la ética en los sistemas de gestión institucional</p> <p>Inclusión de la ética en las actividades más importantes de la institución. Conocimiento de los mecanismos de control en materia ética aplicables en actividades a cargo. Evaluación del desempeño tomando en cuenta las aptitudes éticas.</p> <p>15,16,17</p> <p>Likert</p> <p>adecuada inadecuada</p>			
	<b>Variable predictor: Normativa</b>				
	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
	Toma de decisiones	Transparencia en las decisiones. Sujeto a auditorías externas. Uso de criterios definidos por escrito. Presión de grupos políticos o la sociedad. Basado en criterios técnicos.	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	Likert	satisfactorio insatisfactorio
	Ejecución presupuestaria	Influencia en el monto del presupuesto. Rendición al público de los estados financieros. Medidas de control para la protección de bienes y servicios. Coordinación de los procesos de presupuesto.	12,13,14,15,16,17	Likert	satisfactorio insatisfactorio
	<b>Variable dependiente: Administración de los recursos</b>				
	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
	Eficacia	Cobertura de los servicios, actividades o prestaciones. Focalización de las prestaciones y servicios. Capacidad para cubrir la demanda actual. Impacto sobre la realidad intervenida	1,2,3,4	Likert	adecuado manejo inadecuado manejo
	Eficiencia	Cantidad de beneficiarios atendidos. Inspecciones realizadas. Nivel de recursos utilizados. Unidades de productos obtenidos	5,6,7,8	Likert	adecuado manejo inadecuado manejo
	Economía	Capacidad de autofinanciamiento. Ejecución del presupuesto de acuerdo a lo programado. Nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios.	9,10,11,12	Likert	adecuado manejo inadecuado manejo
Calidad del servicio	Capacidad de responder en forma rápida y directa a las necesidades de los beneficiarios. Precisión y continuidad en la entrega de servicios.	13,14,15,16	Likert	adecuado manejo inadecuado manejo	



Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Tipo:</b> Básica <b>Alcance:</b> Explicativo <b>Diseño:</b>  No experimental transversal.</p> <p><b>Método:</b>  Cuantitativo, hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b> La población está conformada por 100 funcionarios públicos del gobierno regional de San Martín, que de una u otra manera tienen que ver con la administración de los recursos provenientes de la descentralización</p> <p>Tipo de muestreo: Probabilístico (muestreo aleatorio simple)</p> <p>Tamaño de muestra:  Constituida por 35 funcionarios públicos del gobierno regional de San Martín. Es una muestra estadísticamente representativa que fue obtenida a través de un muestreo probabilístico (muestreo aleatorio simple), cuya fórmula es:</p> $n = \frac{(Z^2 * p * q * N)}{(E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q)}$ <p>Dónde: N = tamaño de la población Z = Nivel de confianza p = Probabilidad de ocurrencia q = Probabilidad de no ocurrencia E = Error absoluto</p>	<p><b>Variable predictora: Satisfacción laboral</b> <b>Técnica: encuesta</b> <b>Instrumento:</b> Escala de satisfacción municipal Autor: Municipalidad de Frutillar Año: 2011 Ámbito de Aplicación: Funcionarios a partir de los 18 años. Forma de Administración: Individual y colectiva.</p> <p><b>Variable predictora: Ética</b> <b>Técnica: encuesta</b> <b>Instrumento:</b> Escala de ética institucional Autor: Contraloría General de la República de Costa Rica Año: 2012 Ámbito de Aplicación: Funcionarios a partir de los 18 años. Forma de Administración: Individual y colectiva.</p> <p><b>Variable predictora: Normativa</b> Técnica: encuesta Instrumento: Escala para funcionarios públicos en políticas de administración de presupuesto Autor: Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos de la secretaría técnica de planificación de Paraguay. Año: 2004 Ámbito de Aplicación: Funcionarios a partir de los 18 años. Forma de Administración: Individual y colectiva.</p> <p><b>Variable respuesta o dependiente: Administración de los recursos públicos</b> Técnica: encuesta Instrumento: Escala de administración de recursos públicos Autor: Juan Cristóbal Bonnefoy y Marianela Armijo Año: 2005 Ámbito de Aplicación: Funcionarios a partir de los 18 años. Forma de Administración: Individual y colectiva.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Se utilizó la estadística descriptiva para presentar los resultados a través de tablas, las cuales contienen las frecuencias y porcentajes de cada una de las variables estudiadas.</p> <p><b>INFERENCIAL</b> Por medio de la estadística inferencial se determinó la influencia de las variables predictoras sobre la variable dependiente, para la cual se utilizó la regresión logística binaria, y de esta manera se pudo conocer cómo los cambios en las variables predictoras afectan a la variable dependiente; esto fue posible a través del contraste de hipótesis realizado.</p>

### ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Nombre: ..... Edad: ..... Sexo: .....

Marcar con un aspa la respuesta que según tú corresponde:

N°	Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Tengo claridad sobre las normas, reglamentos y procedimientos que rigen la labor de los(as) funcionarios(as).					
2	Conozco el organigrama del GORESAM, es decir, quién es mi jefe(a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos.					
3	Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.					
4	Conozco lo que necesitan de mi unidad, los demás funcionarios municipales.					
5	Conozco claramente los requerimientos de usuarios(as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes.					
6	He sido informado(a) sobre los requerimientos de usuarios(as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad (Programas, trámites, requisitos, etc.).					
7	El GORESAM cuenta con sistemas de planificación del trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables.					
8	Los sistemas de planificación del GORESAM contribuyen a mejorar mi desempeño.					
9	La forma en que se ejecutan las normas, reglamentos y procedimientos del GORESAM facilitan el buen desempeño de mi trabajo.					
10	Siento que el GORESAM se preocupa por las necesidades del personal, para un buen desempeño de nuestro trabajo.					
11	El GORESAM cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el Gobernador y jefes(as) de unidad.					
12	Existe una buena coordinación con las demás unidades dependientes del GORESAM para el cumplimiento de metas y objetivos de mi trabajo.					
13	El GORESAM me otorga vías de participación para aportar al mejoramiento de la gestión.					
14	El GORESAM cuenta con adecuados sistemas de reconocimiento del personal por su buen desempeño.					
15	En GORESAM existe política de capacitación con acceso para todos(as) los funcionarios(as).					
16	El GORESAM me entrega oportunidades de capacitación para la mejora de mi desempeño.					
17	Mi área cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio.					
18	Los(as) funcionarios(as) están preocupados(as) de mantener una buena imagen institucional del GORESAM hacia la comunidad.					
19	Considero que mi labor en el GORESAM es importante, lo que me mantiene motivado(a).					
20	Desarrollo mi trabajo velando por la calidez, dedicación y eficiencia en la atención de usuarios(as).					
21	Entre los miembros de mi unidad se han establecido relaciones de confianza que contribuyen al desarrollo de mi trabajo.					
22	En mi área no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo.					
23	Me preocupo de mantener un trato cordial con mis compañeros(as) de trabajo y de apoyarlos(as) cuando lo requieren.					
24	Cuando enfrento problemas en mi trabajo, siento que cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para superarlos.					
25	El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e					

	innovación.					
26	En el GORESAM puedo expresar mis ideas libremente y sin temores.					
27	Las reuniones de equipo en mi unidad permiten la integración, además de contar con información relevante para el desarrollo de mi trabajo.					
28	Las instalaciones, equipos y recursos materiales que me entrega el GORESAM son adecuados para un buen desempeño de mi trabajo.					
29	Me siento comprometido con mi trabajo y con el GORESAM para el cumplimiento de la misión, visión y valores.					
30	En el desempeño de mi trabajo me preocupo de proyectar una buena imagen del GORESAM hacia la comunidad.					
31	Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo.					
32	Basado en mi experiencia, estoy satisfecho(a) con mi trabajo en el GORESAM					

### ESCALA DE ÉTICA INSTITUCIONAL

Nombre: ..... Edad: ..... Sexo: .....

Marcar con un aspa la respuesta que según tú corresponde:

N°	ítems	En desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo
1	El jerarca institucional es el líder en la gestión ética institucional.			
2	Tengo una amplia participación en la definición y comunicación de los valores y principios éticos esperados en la gestión institucional e individual de los funcionarios.			
3	Las autoridades superiores siempre realizan o propician acciones para fortalecer el ambiente ético de la institución y el compromiso de todos los miembros de la organización.			
4	Conozco y comprendo plenamente el documento en el cual la institución ha declarado los valores y principios éticos que deben observarse.			
5	He participado ampliamente en actividades de capacitación, formación y sensibilización en materia ética.			
6	Las autoridades superiores dedican esfuerzos importantes para la motivación, observancia y seguimiento de la ética institucional.			
7	La institución se caracteriza por poseer un ambiente que propicia la ética y la actuación con base en los principios y valores establecidos.			
8	Las autoridades superiores, incluyendo la jefatura de la que dependo, tienen un alto compromiso con la ética institucional.			
9	En las labores que realizo día a día, actúo siempre con un alto compromiso con respecto a la ética institucional.			
10	Lo que dicen y hacen las autoridades superiores siempre son congruentes con los valores y principios éticos institucionales y refuerza el comportamiento esperado y el compromiso con la ética.			
11	Comparto plenamente los valores institucionales.			
12	Conozco y comprendo plenamente los mecanismos establecidos para el manejo de conflictos de intereses y las presuntas conductas antiéticas.			
13	Si me encuentro en una condición en que pueda haber un conflicto de intereses o ante una supuesta conducta antiética, sé lo que debo hacer, y lo hago.			
14	Las autoridades institucionales correspondientes siempre atienden de forma efectiva, oportuna y confidencial las comunicaciones de los funcionarios, con respecto a presuntas conductas antiéticas.			
15	Las actividades más importantes en mi área de trabajo contemplan la materia ética como parte de sus distintos procedimientos.			
16	Conozco los controles y mecanismos en materia ética que deben aplicarse en las actividades a mi cargo, y siempre los observo.			
17	La gestión apegada a los principios y valores éticos institucionales se toma en cuenta para la evaluación del desempeño y el otorgamiento de beneficios.			

**ENCUESTA A FUNCIONARIOS PÚBLICOS EN NORMATIVAS DE ADMINISTRACIÓN DE PRESUPUESTO**

Nombre: ..... Edad: ..... Sexo: .....

Marcar con un aspa la respuesta que según tú corresponde:

N°	ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Las decisiones de administración de presupuesto fueron hechas de manera transparente (Se sabe quién recibió qué y porqué).					
2	Las decisiones de administración de presupuesto fueron divulgadas, puestas en conocimiento de la población.					
3	Las decisiones de administración de presupuesto fueron auditadas regularmente a través de las unidades de control interno.					
4	Las decisiones de administración de presupuesto estuvieron sujetas a auditorías externas por profesionales calificados.					
5	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron siempre en criterios definidos siempre por escrito.					
6	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones políticas.					
7	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones de grupos de influencia dentro de la sociedad.					
8	Las decisiones de administración de presupuesto fueron programadas teniendo en cuenta el desempeño institucional.					
9	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en criterios puramente técnicos.					
10	Las decisiones de administración de presupuesto fueron influidas por pagos ilegales.					
11	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en los cambios de administración de la institución.					
12	Mi institución tiene capacidad para influir en el monto del presupuesto que le asignan.					
13	Todos los pagos y transacciones están debidamente respaldados por comprobantes.					
14	La institución da a conocer al público periódicamente sus estados financieros.					
15	Hay medidas adecuadas de control para proteger los bienes y recursos de la institución.					
16	Los pagos a terceros se realizan respetando el orden en que se recibe cada cuenta.					
17	Los procesos de presupuesto, ingresos, pagos, contabilidad, etc. se coordinan para garantizar la eficiencia de las áreas financieras.					

### ESCALA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS

Nombre: ..... Edad: ..... Sexo: .....

Marcar con un aspa la respuesta que según tú corresponde:

N°	Ítems	No se llega a cumplir	Se cumple parcialmente	Se cumple en su totalidad
1	Se logra ejecutar la totalidad del presupuesto asignado a la región durante el año.			
2	Se logra cumplir con los objetivos de la gestión institucional o de un determinado programa.			
3	Se llegan a focalizar acertadamente las prestaciones, es decir, los servicios llegan a la población objetivo previamente establecida.			
4	Los servicios que se ofrecen en general, tienen el impacto esperado en la población atendida.			
5	La mayor cantidad del presupuesto ha invertido en obras dirigidas a cubrir las necesidades de la población.			
6	El dinero de la institución es invertido en proyectos que benefician a la población no de manera efímera.			
7	Antes de invertir el dinero en una determinada obra, se realiza un estudio pormenorizado de su impacto en la población.			
8	Las obras que se ejecutan están destinadas a cubrir las necesidades de un grupo considerable de pobladores, y no de una cantidad reducida.			
9	La gestión se caracteriza por generar ingresos propios, no dependiendo únicamente del gobierno central.			
10	La ejecución del presupuesto se realiza en los plazos establecidos por la institución y de acuerdo a ley.			
11	La institución es capaz de recuperar de manera rápida los recursos invertidos en determinadas obras.			
12	Se logra el ahorro en contratos y propuestas utilizando técnicas de innovación de compras.			
13	Son tomadas en cuenta las necesidades reales de la población antes invertir los recursos en determinadas obras.			
14	Se logra cubrir la demanda de la población en un cien por ciento respecto a un determinado servicio que se brinda.			
15	Existe un elevado porcentaje de pobladores satisfechos con las obras ejecutadas por la institución.			
16	Es mínima la cantidad de errores encontrados en las obras ejecutadas por la institución.			

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Conocimiento de la institución</b>								
1	Tengo claridad sobre la normas, reglamentos y procedimientos que rigen la labor de los(as) funcionarios(as) municipales.	✓		✓		✓		
2	Conozco el organigrama de la Municipalidad, es decir, quién es mi jefe(a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos municipales.	✓		✓		✓		
3	Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.	✓		✓		✓		
4	Conozco lo que necesitan de mi unidad, los demás funcionarios municipales.	✓		✓		✓		
5	Conozco claramente los requerimientos de usuarios(as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes.	✓		✓		✓		
6	He sido informado(a) sobre los requerimientos de usuarios(as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad (Programas, trámites, requisitos, etc.).	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Cultura organizacional</b>								
7	La Municipalidad cuenta con sistemas de planificación del trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables.	✓		✓		✓		
8	Los sistemas de planificación de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño.	✓		✓		✓		
9	La forma en que se ejecutan las normas, reglamentos y procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓		
10	Siento que la Municipalidad se preocupa por las necesidades del personal, para un buen desempeño de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
11	El Municipio cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el alcalde y jefes(as) de unidad.	✓		✓		✓		
12	Existe una buena coordinación con las demás unidades municipales para el cumplimiento de metas y objetivos de mi trabajo.	✓		✓		✓		
13	El municipio me otorga vías de participación para aportar al mejoramiento de la gestión.	✓		✓		✓		
14	El municipio cuenta con adecuados sistemas de reconocimiento del personal por su buen desempeño.	✓		✓		✓		
15	En la Municipalidad existe política de capacitación con acceso para todos(as) los funcionarios(as).	✓		✓		✓		
16	La Municipalidad me entrega oportunidades de capacitación para la mejora de mi desempeño.	✓		✓		✓		

17	Mi unidad cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio.	✓		✓		✓	
18	Los(as) funcionarios(as) municipales están preocupados(as) de mantener una buena imagen institucional de la Municipalidad hacia la comunidad.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Desempeño y motivación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Considero que mi labor en el municipio es importante, lo que me mantiene motivado(a).	✓		✓		✓	
20	Desarrollo mi trabajo velando por la calidez, dedicación y eficiencia en la atención de usuarios(as).	✓		✓		✓	
21	Entre los miembros de mi unidad se han establecido relaciones de confianza que contribuyen al desarrollo de mi trabajo.	✓		✓		✓	
22	En mi unidad no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo.	✓		✓		✓	
23	Me preocupo de mantener una trato cordial con mis compañeros(as) de trabajo y de apoyarlos(as) cuando lo requieren.	✓		✓		✓	
24	Cuando enfrente problemas en mi trabajo, siento que cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para superarlos.	✓		✓		✓	
25	El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e innovación.	✓		✓		✓	
26	En la Municipalidad puedo expresar mis ideas libremente y sin temores.	✓		✓		✓	
27	Las reuniones de equipo en mi unidad permiten la integración, además de contar con información relevante para el desarrollo de mi trabajo.	✓		✓		✓	
28	Las instalaciones, equipos y recursos materiales que me entrega el municipio son adecuados para un buen desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓	
29	Me siento comprometido con mi trabajo y con el municipio para el cumplimiento de la misión, visión y valores.	✓		✓		✓	
30	En el desempeño de mi trabajo me preocupo de proyectar una buena imagen de la municipalidad hacia la comunidad.	✓		✓		✓	
31	Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓	
32	Basado en mi experiencia, estoy satisfecho(a) con mi trabajo en la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: MANSILLA GARAYAR, José Alfredo DNI: 21458050

Especialidad del validador: Master y Doctor en Gestión Pública

07 de 11 del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia. se dice suficiencia cuando los ítems planteados son

J. Mansilla  
Dr. José A. Mansilla Garayari  
CODER N° 360

Firma del Experto Informante



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ÉTICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Programa ético</b>							
1	El jerarca institucional es el líder en la gestión ética institucional.	✓		✓		✓		
2	Tengo una amplia participación en la definición y comunicación de los valores y principios éticos esperados en la gestión institucional e individual de los funcionarios.	✓		✓		✓		
3	Las autoridades superiores siempre realizan o propician acciones para fortalecer el ambiente ético de la institución y el compromiso de todos los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
4	Conozco y comprendo plenamente el documento en el cual la institución ha declarado los valores y principios éticos que deben observarse.	✓		✓		✓		
5	He participado ampliamente en actividades de capacitación, formación y sensibilización en materia ética.	✓		✓		✓		
6	Las autoridades superiores dedican esfuerzos importantes para la motivación, observancia y seguimiento de la ética institucional.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Ambiente ético</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La institución se caracteriza por poseer un ambiente que propicia la ética y la actuación con base en los principios y valores establecidos.	✓		✓		✓		
8	Las autoridades superiores, incluyendo la jefatura de la que dependo, tienen un alto compromiso con la ética institucional.	✓		✓		✓		
9	En las labores que realizo día a día, actúo siempre con un alto compromiso con respecto a la ética institucional.	✓		✓		✓		
10	Lo que dicen y hacen las autoridades superiores siempre son congruentes con los valores y principios éticos institucionales y refuerza el comportamiento esperado y el compromiso con la ética.	✓		✓		✓		
11	Comparto plenamente los valores institucionales.	✓		✓		✓		
12	Conozco y comprendo plenamente los mecanismos establecidos para el manejo de conflictos de intereses y las presuntas conductas antiéticas.	✓		✓		✓		
13	Si me encuentro en una condición en que pueda haber un conflicto de intereses o ante una supuesta conducta antiética, sé lo que debo hacer, y lo hago.	✓		✓		✓		
14	Las autoridades institucionales correspondientes siempre atienden de forma efectiva, oportuna y confidencial las comunicaciones de los funcionarios, con respecto a presuntas conductas antiéticas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Integración de la ética en los sistemas de gestión institucional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Las actividades más importantes en mi área de trabajo contemplan la	✓		✓		✓		

	materia ética como parte de sus distintos procedimientos.	✓		✓		✓	
16	Conozco los controles y mecanismos en materia ética que deben aplicarse en las actividades a mi cargo, y siempre los observo.	✓		✓		✓	
17	La gestión apegada a los principios y valores éticos institucionales se toma en cuenta para la evaluación del desempeño y el otorgamiento de beneficios.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: MANSILLA GARAYAR, José Alfredo    DNI: 21.45.8050

Especialidad del validador: Maíster y Doctor en Gestión

07 de 11 del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dr. José A. Mansilla Garayar  
 COPER. N° 360  
 Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE NORMATIVIDAD**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Toma de decisiones</b>								
1	Las decisiones de administración de presupuesto fueron hechas de manera transparente (Se sabe quién recibió qué y porqué).	✓		✓		✓		
2	Las decisiones de administración de presupuesto fueron divulgadas, puestas en conocimiento de la población.	✓		✓		✓		
3	Las decisiones de administración de presupuesto fueron auditadas regularmente a través de las unidades de control interno.	✓		✓		✓		
4	Las decisiones de administración de presupuesto estuvieron sujetas a auditorías externas por profesionales calificados.	✓		✓		✓		
5	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron siempre en criterios definidos siempre por escrito.	✓		✓		✓		
6	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones políticas.	✓		✓		✓		
7	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones de grupos de influencia dentro de la sociedad.	✓		✓		✓		
8	Las decisiones de administración de presupuesto fueron programadas teniendo en cuenta el desempeño institucional.	✓		✓		✓		
9	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en criterios puramente técnicos.	✓		✓		✓		
10	Las decisiones de administración de presupuesto fueron influidas por pagos ilegales.	✓		✓		✓		
11	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en los cambios de administración de la institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Ejecución presupuestaria</b>								
7	La institución tiene capacidad para influir en el monto del presupuesto que le asignan.	✓		✓		✓		
8	Todos los pagos y transacciones están debidamente respaldados por comprobantes.	✓		✓		✓		
9	La institución da a conocer al público periódicamente sus estados financieros.	✓		✓		✓		
10	Hay medidas adecuadas de control para proteger los bienes y recursos de la institución.	✓		✓		✓		
11	Los pagos a terceros se realizan respetando el orden en que se recibe cada cuenta.	✓		✓		✓		
12	Los procesos de presupuesto, ingresos, pagos, contabilidad, etc. se coordinan para garantizar la eficiencia de las áreas financieras.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ✓ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ...MANSILLA GARAYAR, José Alfredo... DNI: ...21458050...

Especialidad del validador: Maestría y Doctorado en Gestión

07 de 11 del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Dr. José A. Mansilla Garayar  
 CODEP. N° 360

Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ESCALA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia</b>								
1	Se logra ejecutar la totalidad del presupuesto asignado a la región durante el año.	✓		✓		✓		
2	Se logra cumplir con los objetivos de la gestión institucional o de un determinado programa.	✓		✓		✓		
3	Se llegan a focalizar acertadamente las prestaciones, es decir, los servicios llegan a la población objetivo previamente establecida.	✓		✓		✓		
4	Los servicios que se ofrecen en general, tienen el impacto esperado en la población atendida.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficiencia</b>								
5	La mayor cantidad del presupuesto ha invertido en obras dirigidas a cubrir las necesidades de la población.	✓		✓		✓		
6	El dinero de la institución es invertido en proyectos que benefician a la población no de manera efímera.	✓		✓		✓		
7	Antes de invertir el dinero en una determinada obra, se realiza un estudio pormenorizado de su impacto en la población.	✓		✓		✓		
8	Las obras que se ejecutan están destinadas a cubrir las necesidades de un grupo considerable de pobladores, y no de una cantidad reducida.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Economía</b>								
9	La gestión se caracteriza por generar ingresos propios, no dependiendo únicamente del gobierno central.	✓		✓		✓		
10	La ejecución del presupuesto se realiza en los plazos establecidos por la institución y de acuerdo a ley.	✓		✓		✓		
11	La institución es capaz de recuperar de manera rápida los recursos invertidos en determinadas obras.	✓		✓		✓		
12	Se logra el ahorro en contratos y propuestas utilizando técnicas de innovación de compras.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Calidad del servicio</b>								
13	Son tomadas en cuenta las necesidades reales de la población antes invertir los recursos en determinadas obras.	✓		✓		✓		
14	Se logra cubrir la demanda de la población en un cien por ciento respecto a un determinado servicio que se brinda.	✓		✓		✓		
15	Existe un elevado porcentaje de pobladores satisfechos con las obras ejecutadas por la institución.	✓		✓		✓		
16	Es mínima la cantidad de errores encontrados en las obras ejecutadas por la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ..... DNI: .....

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: *Dña. Sara Emilia Rangel Muñiz* DNI: *09451623*

Especialidad del validador: *Dña. en Educación*

*7* de *No.* del *20.16.*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*[Firma]*  
 Firma del Experto Informante

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Conocimiento de la institución</b>							
1	Tengo claridad sobre la normas, reglamentos y procedimientos que rigen la labor de los(as) funcionarios(as) municipales.	✓		✓				
2	Conozco el organigrama de la Municipalidad, es decir, quién es mi jefe(a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos municipales.	✓		✓				
3	Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.	✓		✓				
4	Conozco lo que necesitan de mi unidad, los demás funcionarios municipales.	✓		✓				
5	Conozco claramente los requerimientos de usuarios(as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes.	✓		✓				
6	He sido informado(a) sobre los requerimientos de usuarios(as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad (Programas, trámites, requisitos, etc.).	✓		✓				
	<b>DIMENSIÓN 2: Cultura organizacional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La Municipalidad cuenta con sistemas de planificación del trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables.	✓		✓				
8	Los sistemas de planificación de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño.	✓		✓				
9	La forma en que se ejecutan las normas, reglamentos y procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de mi trabajo.	✓		✓				
10	Siento que la Municipalidad se preocupa por las necesidades del personal, para un buen desempeño de nuestro trabajo.	✓		✓				
11	El Municipio cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el alcalde y jefes(as) de unidad.	✓		✓				
12	Existe una buena coordinación con las demás unidades municipales para el cumplimiento de metas y objetivos de mi trabajo.	✓		✓				
13	El municipio me otorga vías de participación para aportar al mejoramiento de la gestión.	✓		✓				
14	El municipio cuenta con adecuados sistemas de reconocimiento del personal por su buen desempeño.	✓		✓				
15	En la Municipalidad existe política de capacitación con acceso para todos(as) los funcionarios(as).	✓		✓				
16	La Municipalidad me entrega oportunidades de capacitación para la mejora de mi desempeño.	✓		✓				

17	Mi unidad cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio.	✓		✓		✓	
18	Los(as) funcionarios(as) municipales están preocupados(as) de mantener una buena imagen institucional de la Municipalidad hacia la comunidad.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Desempeño y motivación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Considero que mi labor en el municipio es importante, lo que me mantiene motivado(a).	✓		✓		✓	
20	Desarrollo mi trabajo velando por la calidez, dedicación y eficiencia en la atención de usuarios(as).	✓		✓		✓	
21	Entre los miembros de mi unidad se han establecido relaciones de confianza que contribuyen al desarrollo de mi trabajo.	✓		✓		✓	
22	En mi unidad no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo.	✓		✓		✓	
23	Me preocupo de mantener una trato cordial con mis compañeros(as) de trabajo y de apoyarlos(as) cuando lo requieren.	✓		✓		✓	
24	Cuando enfrente problemas en mi trabajo, siento que cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para superarlos.	✓		✓		✓	
25	El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e innovación.	✓		✓		✓	
26	En la Municipalidad puedo expresar mis ideas libremente y sin temores.	✓		✓		✓	
27	Las reuniones de equipo en mi unidad permiten la integración, además de contar con información relevante para el desarrollo de mi trabajo.	✓		✓		✓	
28	Las instalaciones, equipos y recursos materiales que me entrega el municipio son adecuados para un buen desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓	
29	Me siento comprometido con mi trabajo y con el municipio para el cumplimiento de la misión, visión y valores.	✓		✓		✓	
30	En el desempeño de mi trabajo me preocupo de proyectar una buena imagen de la municipalidad hacia la comunidad.	✓		✓		✓	
31	Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓	
32	Basado en mi experiencia, estoy satisfecho(a) con mi trabajo en la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg. Dr. Saúl E. Ruzo Herrera ..... DNI: 09451623 .....

Especialidad del validador: Dr. en Educación - Inicial .....

..... 7 de Nov. del 2016

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son

  
Firma del Experto Informante

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ÉTICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Programa ético</b>							
1	El jerarca institucional es el líder en la gestión ética institucional.	✓		✓		✓		
2	Tengo una amplia participación en la definición y comunicación de los valores y principios éticos esperados en la gestión institucional e individual de los funcionarios.	✓		✓		✓		
3	Las autoridades superiores siempre realizan o propician acciones para fortalecer el ambiente ético de la institución y el compromiso de todos los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
4	Conozco y comprendo plenamente el documento en el cual la institución ha declarado los valores y principios éticos que deben observarse.	✓		✓		✓		
5	He participado ampliamente en actividades de capacitación, formación y sensibilización en materia ética.	✓		✓		✓		
6	Las autoridades superiores dedican esfuerzos importantes para la motivación, observancia y seguimiento de la ética institucional.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Ambiente ético</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La institución se caracteriza por poseer un ambiente que propicia la ética y la actuación con base en los principios y valores establecidos.	✓		✓		✓		
8	Las autoridades superiores, incluyendo la jefatura de la que dependo, tienen un alto compromiso con la ética institucional.	✓		✓		✓		
9	En las labores que realizo día a día, actúo siempre con un alto compromiso con respecto a la ética institucional.	✓		✓		✓		
10	Lo que dicen y hacen las autoridades superiores siempre son congruentes con los valores y principios éticos institucionales y refuerza el comportamiento esperado y el compromiso con la ética.	✓		✓		✓		
11	Comparto plenamente los valores institucionales.	✓		✓		✓		
12	Conozco y comprendo plenamente los mecanismos establecidos para el manejo de conflictos de intereses y las presuntas conductas antiéticas.	✓		✓		✓		
13	Si me encuentro en una condición en que pueda haber un conflicto de intereses o ante una supuesta conducta antiética, sé lo que debo hacer, y lo hago.	✓		✓		✓		
14	Las autoridades institucionales correspondientes siempre atienden de forma efectiva, oportuna y confidencial las comunicaciones de los funcionarios, con respecto a presuntas conductas antiéticas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Integración de la ética en los sistemas de gestión institucional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Las actividades más importantes en mi área de trabajo contemplan la	✓		✓		✓		

	materia ética como parte de sus distintos procedimientos.	✓		✓		✓	
16	Conozco los controles y mecanismos en materia ética que deben aplicarse en las actividades a mi cargo, y siempre los observo.	✓		✓		✓	
17	La gestión apegada a los principios y valores éticos institucionales se toma en cuenta para la evaluación del desempeño y el otorgamiento de beneficios.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Dña. Sara Emilia Riquelme DNI: 09451623

Especialidad del validador: Dña. en Educación

7 de Nov. del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE NORMATIVIDAD**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Toma de decisiones</b>								
1	Las decisiones de administración de presupuesto fueron hechas de manera transparente (Se sabe quién recibió qué y por qué).	✓		✓		✓		
2	Las decisiones de administración de presupuesto fueron divulgadas, puestas en conocimiento de la población.	✓		✓		✓		
3	Las decisiones de administración de presupuesto fueron auditadas regularmente a través de las unidades de control interno.	✓		✓		✓		
4	Las decisiones de administración de presupuesto estuvieron sujetas a auditorías externas por profesionales calificados.	✓		✓		✓		
5	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron siempre en criterios definidos siempre por escrito.	✓		✓		✓		
6	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones políticas.	✓		✓		✓		
7	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones de grupos de influencia dentro de la sociedad.	✓		✓		✓		
8	Las decisiones de administración de presupuesto fueron programadas teniendo en cuenta el desempeño institucional.	✓		✓		✓		
9	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en criterios puramente técnicos.	✓		✓		✓		
10	Las decisiones de administración de presupuesto fueron influidas por pagos ilegales.	✓		✓		✓		
11	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en los cambios de administración de la institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Ejecución presupuestaria</b>								
7	Mi institución tiene capacidad para influir en el monto del presupuesto que le asignan.	✓		✓		✓		
8	Todos los pagos y transacciones están debidamente respaldados por comprobantes.	✓		✓		✓		
9	La institución da a conocer al público periódicamente sus estados financieros.	✓		✓		✓		
10	Hay medidas adecuadas de control para proteger los bienes y recursos de la institución.	✓		✓		✓		
11	Los pagos a terceros se realizan respetando el orden en que se recibe cada cuenta.	✓		✓		✓		
12	Los procesos de presupuesto, ingresos, pagos, contabilidad, etc. se coordinan para garantizar la eficiencia de las áreas financieras.	✓		✓		✓		

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Dña. Sara Emilia Penzo Merino DNI: 99451523

Especialidad del validador: Dña. en Educación - Investigación

7 de NOV del 2015.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ESCALA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia</b>								
1	Se logra ejecutar la totalidad del presupuesto asignado a la región durante el año.	✓		✓		✓		
2	Se logra cumplir con los objetivos de la gestión institucional o de un determinado programa.	✓		✓		✓		
3	Se llegan a focalizar acertadamente las prestaciones, es decir, los servicios llegan a la población objetivo previamente establecida.	✓		✓		✓		
4	Los servicios que se ofrecen en general, tienen el impacto esperado en la población atendida.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficiencia</b>								
5	La mayor cantidad del presupuesto ha invertido en obras dirigidas a cubrir las necesidades de la población.	✓		✓		✓		
6	El dinero de la institución es invertido en proyectos que benefician a la población no de manera efímera.	✓		✓		✓		
7	Antes de invertir el dinero en una determinada obra, se realiza un estudio pormenorizado de su impacto en la población.	✓		✓		✓		
8	Las obras que se ejecutan están destinadas a cubrir las necesidades de un grupo considerable de pobladores, y no de una cantidad reducida.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Economía</b>								
9	La gestión se caracteriza por generar ingresos propios, no dependiendo únicamente del gobierno central.	✓		✓		✓		
10	La ejecución del presupuesto se realiza en los plazos establecidos por la institución y de acuerdo a ley.	✓		✓		✓		
11	La institución es capaz de recuperar de manera rápida los recursos invertidos en determinadas obras.	✓		✓		✓		
12	Se logra el ahorro en contratos y propuestas utilizando técnicas de innovación de compras.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Calidad del servicio</b>								
13	Son tomadas en cuenta las necesidades reales de la población antes invertir los recursos en determinadas obras.	✓		✓		✓		
14	Se logra cubrir la demanda de la población en un cien por ciento respecto a un determinado servicio que se brinda.	✓		✓		✓		
15	Existe un elevado porcentaje de pobladores satisfechos con las obras ejecutadas por la institución.	✓		✓		✓		
16	Es mínima la cantidad de errores encontrados en las obras ejecutadas por la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Dr. Sara Emilia Pariza Huaman ..... DNI: 09451623 .....

Especialidad del validador: .....

..... de 7 de NOV del 2016.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Conocimiento de la institución</b>								
1	Tengo claridad sobre la normas, reglamentos y procedimientos que rigen la labor de los(as) funcionarios(as) municipales.	✓		✓		✓		
2	Conozco el organigrama de la Municipalidad, es decir, quién es mi jefe(a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos municipales.	✓		✓		✓		
3	Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.	✓		✓		✓		
4	Conozco lo que necesitan de mi unidad, los demás funcionarios municipales.	✓		✓		✓		
5	Conozco claramente los requerimientos de usuarios(as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes.	✓		✓		✓		
6	He sido informado(a) sobre los requerimientos de usuarios(as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad (Programas, trámites, requisitos, etc.).	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Cultura organizacional</b>								
7	La Municipalidad cuenta con sistemas de planificación del trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables.	✓		✓		✓		
8	Los sistemas de planificación de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño.	✓		✓		✓		
9	La forma en que se ejecutan las normas, reglamentos y procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓		
10	Siento que la Municipalidad se preocupa por las necesidades del personal, para un buen desempeño de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
11	El Municipio cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el alcalde y jefes(as) de unidad.	✓		✓		✓		
12	Existe una buena coordinación con las demás unidades municipales para el cumplimiento de metas y objetivos de mi trabajo.	✓		✓		✓		
13	El municipio me otorga vías de participación para aportar al mejoramiento de la gestión.	✓		✓		✓		
14	El municipio cuenta con adecuados sistemas de reconocimiento del personal por su buen desempeño.	✓		✓		✓		
15	En la Municipalidad existe política de capacitación con acceso para todos(as) los funcionarios(as).	✓		✓		✓		
16	La Municipalidad me entrega oportunidades de capacitación para la mejora de mi desempeño.	✓		✓		✓		

17	Mi unidad cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio.	✓		✓		✓	
18	Los(as) funcionarios(as) municipales están preocupados(as) de mantener una buena imagen institucional de la Municipalidad hacia la comunidad.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Desempeño y motivación</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Considero que mi labor en el municipio es importante, lo que me mantiene motivado(a).	✓		✓		✓	
20	Desarrollo mi trabajo velando por la calidez, dedicación y eficiencia en la atención de usuarios(as).	✓		✓		✓	
21	Entre los miembros de mi unidad se han establecido relaciones de confianza que contribuyen al desarrollo de mi trabajo.	✓		✓		✓	
22	En mi unidad no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo.	✓		✓		✓	
23	Me preocupo de mantener una trato cordial con mis compañeros(as) de trabajo y de apoyarlos(as) cuando lo requieren.	✓		✓		✓	
24	Cuando enfrento problemas en mi trabajo, siento que cuento con el apoyo de mis compañeros(as) para superarlos.	✓		✓		✓	
25	El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e innovación.	✓		✓		✓	
26	En la Municipalidad puedo expresar mis ideas libremente y sin temores.	✓		✓		✓	
27	Las reuniones de equipo en mi unidad permiten la integración, además de contar con información relevante para el desarrollo de mi trabajo.	✓		✓		✓	
28	Las instalaciones, equipos y recursos materiales que me entrega el municipio son adecuados para un buen desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓	
29	Me siento comprometido con mi trabajo y con el municipio para el cumplimiento de la misión, visión y valores.	✓		✓		✓	
30	En el desempeño de mi trabajo me preocupo de proyectar una buena imagen de la municipalidad hacia la comunidad.	✓		✓		✓	
31	Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo.	✓		✓		✓	
32	Basado en mi experiencia, estoy satisfecho(a) con mi trabajo en la Municipalidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente


Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. / Mg: Núñez López Luis Alberto    DNI: 08002411

Especialidad del validador: Psicólogo, sp en gestión

..... de ..... del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia se dice suficiencia cuando los ítems planteados son

  
**Dr. Luis Alberto Núñez López**  
 AGENCIA PEDAGÓGICA Y DE INVESTIGACIÓN  
 Firma del Experto Informante



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ÉTICA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Programa ético</b>								
1	El jerarca institucional es el líder en la gestión ética institucional.							
2	Tengo una amplia participación en la definición y comunicación de los valores y principios éticos esperados en la gestión institucional e individual de los funcionarios.	✓		✓		✓		
3	Las autoridades superiores siempre realizan o propician acciones para fortalecer el ambiente ético de la institución y el compromiso de todos los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
4	Conozco y comprendo plenamente el documento en el cual la institución ha declarado los valores y principios éticos que deben observarse.	✓		✓		✓		
5	He participado ampliamente en actividades de capacitación, formación y sensibilización en materia ética.	✓		✓		✓		
6	Las autoridades superiores dedican esfuerzos importantes para la motivación, observancia y seguimiento de la ética institucional.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Ambiente ético</b>								
7	La institución se caracteriza por poseer un ambiente que propicia la ética y la actuación con base en los principios y valores establecidos.	✓		✓		✓		
8	Las autoridades superiores, incluyendo la jefatura de la que dependo, tienen un alto compromiso con la ética institucional.	✓		✓		✓		
9	En las labores que realizo día a día, actúo siempre con un alto compromiso con respecto a la ética institucional.	✓		✓		✓		
10	Lo que dicen y hacen las autoridades superiores siempre son congruentes con los valores y principios éticos institucionales y refuerza el comportamiento esperado y el compromiso con la ética.	✓		✓		✓		
11	Comparto plenamente los valores institucionales.	✓		✓		✓		
12	Conozco y comprendo plenamente los mecanismos establecidos para el manejo de conflictos de intereses y las presuntas conductas antiéticas.	✓		✓		✓		
13	Si me encuentro en una condición en que pueda haber un conflicto de intereses o ante una supuesta conducta antiética, sé lo que debo hacer, y lo hago.	✓		✓		✓		
14	Las autoridades institucionales correspondientes siempre atienden de forma efectiva, oportuna y confidencial las comunicaciones de los funcionarios, con respecto a presuntas conductas antiéticas.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3: Integración de la ética en los sistemas de gestión institucional</b>								
15	Las actividades más importantes en mi área de trabajo contemplan la	✓		✓		✓		
16	Conozco los controles y mecanismos en materia ética que deben aplicarse en las actividades a mi cargo, y siempre los observo.	✓		✓		✓		
17	La gestión apegada a los principios y valores éticos institucionales se toma en cuenta para la evaluación del desempeño y el otorgamiento de beneficios.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Suficiente*

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg: *Núñez Lira Luis Alberto* DNI: *08012101*

Especialidad del validador: *Psicólogo, exp. en gestión*

..... de ..... del 20*16*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

*[Firma]*  
**Firma del Experto Informante**  
 Lic. Luis Alberto Núñez Lira  
 PSICÓLOGO Y DE INVESTIGACIÓN

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ESCALA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS PÚBLICOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficacia</b>								
1	Se logra ejecutar la totalidad del presupuesto asignado a la región durante el año.	✓		✓		✓		
2	Se logra cumplir con los objetivos de la gestión institucional o de un determinado programa.	✓		✓		✓		
3	Se llegan a focalizar acertadamente las prestaciones, es decir, los servicios llegan a la población objetivo previamente establecida.	✓		✓		✓		
4	Los servicios que se ofrecen en general, tienen el impacto esperado en la población atendida.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficiencia</b>								
5	La mayor cantidad del presupuesto ha invertido en obras dirigidas a cubrir las necesidades de la población.	✓		✓		✓		
6	El dinero de la institución es invertido en proyectos que benefician a la población no de manera efímera.	✓		✓		✓		
7	Antes de invertir el dinero en una determinada obra, se realiza un estudio pormenorizado de su impacto en la población.	✓		✓		✓		
8	Las obras que se ejecutan están destinadas a cubrir las necesidades de un grupo considerable de pobladores, y no de una cantidad reducida.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Economía</b>								
9	La gestión se caracteriza por generar ingresos propios, no dependiendo únicamente del gobierno central.	✓		✓		✓		
10	La ejecución del presupuesto se realiza en los plazos establecidos por la institución y de acuerdo a ley.	✓		✓		✓		
11	La institución es capaz de recuperar de manera rápida los recursos invertidos en determinadas obras.	✓		✓		✓		
12	Se logra el ahorro en contratos y propuestas utilizando técnicas de innovación de compras.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Calidad del servicio</b>								
13	Son tomadas en cuenta las necesidades reales de la población antes invertir los recursos en determinadas obras.	✓		✓		✓		
14	Se logra cubrir la demanda de la población en un cien por ciento respecto a un determinado servicio que se brinda.	✓		✓		✓		
15	Existe un elevado porcentaje de pobladores satisfechos con las	✓		✓		✓		

Especialidad del validador: .....

*Alfred Espinosa*

..... de ..... del 20/16

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*[Firma]*  
 Luis Alberto Alfaro Lara  
 EXPERTO INFORMANTE  
 FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE NORMATIVIDAD**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Toma de decisiones</b>								
1	Las decisiones de administración de presupuesto fueron hechas de manera transparente (Se sabe quién recibió qué y porqué).	✓		✓		✓		
2	Las decisiones de administración de presupuesto fueron divulgadas, puestas en conocimiento de la población.	✓		✓		✓		
3	Las decisiones de administración de presupuesto fueron auditadas regularmente a través de las unidades de control interno.	✓		✓		✓		
4	Las decisiones de administración de presupuesto estuvieron sujetas a auditorías externas por profesionales calificados.	✓		✓		✓		
5	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron siempre en criterios definidos siempre por escrito.	✓		✓		✓		
6	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones políticas.	✓		✓		✓		
7	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en presiones de grupos de influencia dentro de la sociedad.	✓		✓		✓		
8	Las decisiones de administración de presupuesto fueron programadas teniendo en cuenta el desempeño institucional.	✓		✓		✓		
9	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en criterios puramente técnicos.	✓		✓		✓		
10	Las decisiones de administración de presupuesto fueron influidas por pagos ilegales.	✓		✓		✓		
11	Las decisiones de administración de presupuesto se basaron en los cambios de administración de la institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Ejecución presupuestaria</b>								
7	Mi institución tiene capacidad para influir en el monto del presupuesto que le asignan.	✓		✓		✓		
8	Todos los pagos y transacciones están debidamente respaldados por comprobantes.	✓		✓		✓		
9	La institución da a conocer al público periódicamente sus estados financieros.	✓		✓		✓		
10	Hay medidas adecuadas de control para proteger los bienes y recursos de la institución.	✓		✓		✓		
11	Los pagos a terceros se realizan respetando el orden en que se recibe cada cuenta.	✓		✓		✓		
12	Los procesos de presupuesto, ingresos, pagos, contabilidad, etc. se coordinan para garantizar la eficiencia de las áreas financieras.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): suficiente

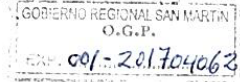
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. / Mg: Rosales Luis Luis    DNI: 08012101

Especialidad del validador: Metodología, org. en fin.    ..... de ..... del 20. 16

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
**Dr. Luis Alberto Núñez Lira**  
 ASESOR PEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN  
 Firma del Experto Informante

**OFICIO N° 006 - 2017 - GRSM/OGP**

**SEÑOR:**
**CARLOS VENTURO ORBEGOSO**

 Director de la Escuela de Postgrado – Universidad César Vallejo Filial Lima.  
 Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos.

**Lima.-**
**Referencia** : Carta P. 715 – 2016 EPG – UCV L

**Asunto** : Autorización para Aplicar Instrumentos de Medición para el  
 Desarrollo de Investigación Científica.

Por la presente me dirijo a usted para saludarlo cordialmente y, al mismo tiempo dar respuesta a lo solicitado mediante el documento de la referencia, se informa que el Gobierno Regional San Martín, autoriza el acceso a nuestras instalaciones a la **Sra. Mercedes Jhesnifers Ocampo Reátegui**, estudiante del Programa de **Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad**, con la finalidad de aplicar los siguientes instrumentos de medición, los cuales servirá para su proyecto, de investigación:

- Escala de Satisfacción Laboral
- Escala de Ética Institucional
- Escala de Administración de Recursos Públicos.
- Encuesta a Funcionarios Públicos en Normativas de Administración de Presupuesto.

El Gobierno Regional San Martín, promueve el desarrollo académico y profesional, en ese sentido se brindará las facilidades que para su estudiante **Mercedes Jhesnifers Ocampo Reátegui**, puede desarrollar su proyecto de investigación, para una mejor coordinación referente al día, fecha y hora de aplicación de los instrumentos, se adjunta número celular # 942982649 correspondiente a la Sr. Dante Luis Reátegui Arévalo.

Sin más que decirle me despido de usted, agradeciéndole la consideración por nuestra entidad.

Atentamente;

 CC.  
 SG

 GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN  
 Oficina Gestión de las Personas


  
 CPC. Nancy I. Carhuaya Díaz  
 Directora Oficina Gestión de las Personas



BASE DE DATOS

nombre	sat.lab	cat.sat.lab	con.inst	sat.con.inst	cult.org.	sat.cult.org	sesem.mot.	t.desem.mx	ética	cat.ética	prog.ético	t.prog.ético	amb.ético	at.amb.ético	integ.ética	at.int.ética	normativa	at.normativ	tom.decis	at.tom.decis	jec.presup.	ejec.pres	adm.recur	cat.adm.recur
1	113	adecuada	34	adecuada	39	adecuada	40	adecuada	120	adecuada	38	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	77	satisfactorio	34	satisfactorio	43	satisfactorio	113	adecuado manejo
2	115	adecuada	38	adecuada	39	adecuada	38	adecuada	118	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	38	adecuada	81	satisfactorio	38	satisfactorio	43	satisfactorio	115	adecuado manejo
3	86	inadecuada	29	inadecuada	23	inadecuada	34	inadecuada	91	inadecuada	29	inadecuada	31	inadecuada	31	inadecuada	56	nsatisfactorio	29	nsatisfactorio	27	nsatisfactorio	86	inadecuado manejo
4	95	inadecuada	32	adecuada	32	adecuada	31	inadecuada	99	inadecuada	33	inadecuada	35	inadecuada	31	inadecuada	68	nsatisfactorio	32	satisfactorio	36	satisfactorio	95	inadecuado manejo
5	97	inadecuada	30	inadecuada	33	adecuada	34	inadecuada	116	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	36	adecuada	67	nsatisfactorio	30	nsatisfactorio	37	satisfactorio	97	inadecuado manejo
6	116	adecuada	36	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	119	adecuada	37	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	79	satisfactorio	36	satisfactorio	43	satisfactorio	116	adecuado manejo
7	124	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	44	adecuada	119	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	39	adecuada	84	satisfactorio	38	satisfactorio	46	satisfactorio	124	adecuado manejo
8	125	adecuada	43	adecuada	42	adecuada	40	adecuada	127	adecuada	39	adecuada	48	adecuada	40	adecuada	89	satisfactorio	43	satisfactorio	46	satisfactorio	125	adecuado manejo
9	105	adecuada	31	inadecuada	36	adecuada	38	adecuada	124	adecuada	39	adecuada	45	adecuada	40	adecuada	71	satisfactorio	31	nsatisfactorio	40	satisfactorio	105	adecuado manejo
10	116	adecuada	36	adecuada	44	adecuada	36	adecuada	101	inadecuada	30	inadecuada	33	inadecuada	38	adecuada	85	satisfactorio	36	satisfactorio	49	satisfactorio	116	adecuado manejo
11	126	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	44	adecuada	122	adecuada	40	adecuada	41	adecuada	41	adecuada	87	satisfactorio	43	satisfactorio	44	satisfactorio	126	adecuado manejo
12	95	inadecuada	30	inadecuada	31	inadecuada	34	inadecuada	113	adecuada	35	adecuada	42	adecuada	36	adecuada	65	nsatisfactorio	30	nsatisfactorio	35	nsatisfactorio	95	inadecuado manejo
13	122	adecuada	40	adecuada	38	adecuada	44	adecuada	115	adecuada	35	adecuada	40	adecuada	40	adecuada	83	satisfactorio	40	satisfactorio	43	satisfactorio	122	adecuado manejo
14	124	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	44	adecuada	119	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	39	adecuada	84	satisfactorio	38	satisfactorio	46	satisfactorio	124	adecuado manejo
15	125	adecuada	43	adecuada	42	adecuada	40	adecuada	127	adecuada	39	adecuada	48	adecuada	40	adecuada	89	satisfactorio	43	satisfactorio	46	satisfactorio	125	adecuado manejo
16	97	inadecuada	30	inadecuada	33	adecuada	34	inadecuada	116	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	36	adecuada	67	nsatisfactorio	30	nsatisfactorio	37	satisfactorio	97	inadecuado manejo
17	116	adecuada	36	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	119	adecuada	37	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	79	satisfactorio	36	satisfactorio	43	satisfactorio	116	adecuado manejo
18	86	inadecuada	29	inadecuada	23	inadecuada	34	inadecuada	91	inadecuada	29	inadecuada	31	inadecuada	31	inadecuada	56	nsatisfactorio	29	nsatisfactorio	27	nsatisfactorio	86	inadecuado manejo
19	95	inadecuada	32	adecuada	32	adecuada	31	inadecuada	99	inadecuada	33	inadecuada	35	inadecuada	31	inadecuada	68	nsatisfactorio	32	satisfactorio	36	satisfactorio	95	inadecuado manejo
20	113	adecuada	34	adecuada	39	adecuada	40	adecuada	120	adecuada	38	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	77	satisfactorio	34	satisfactorio	43	satisfactorio	113	adecuado manejo
21	115	adecuada	38	adecuada	39	adecuada	38	adecuada	118	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	38	adecuada	81	satisfactorio	38	satisfactorio	43	satisfactorio	115	adecuado manejo
22	113	adecuada	34	adecuada	39	adecuada	40	adecuada	120	adecuada	38	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	77	satisfactorio	34	satisfactorio	43	satisfactorio	113	adecuado manejo
23	115	adecuada	38	adecuada	39	adecuada	38	adecuada	118	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	38	adecuada	81	satisfactorio	38	satisfactorio	43	satisfactorio	115	adecuado manejo
24	86	inadecuada	29	inadecuada	23	inadecuada	34	inadecuada	91	inadecuada	29	inadecuada	31	inadecuada	31	inadecuada	56	nsatisfactorio	29	nsatisfactorio	27	nsatisfactorio	86	inadecuado manejo
25	95	inadecuada	32	adecuada	32	adecuada	31	inadecuada	99	inadecuada	33	inadecuada	35	inadecuada	31	inadecuada	68	nsatisfactorio	32	satisfactorio	36	satisfactorio	95	inadecuado manejo
26	97	inadecuada	30	inadecuada	33	adecuada	34	inadecuada	116	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	36	adecuada	67	nsatisfactorio	30	nsatisfactorio	37	satisfactorio	97	inadecuado manejo
27	116	adecuada	36	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	119	adecuada	37	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	79	satisfactorio	36	satisfactorio	43	satisfactorio	116	adecuado manejo
28	124	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	44	adecuada	119	adecuada	38	adecuada	42	adecuada	39	adecuada	84	satisfactorio	38	satisfactorio	46	satisfactorio	124	adecuado manejo
29	125	adecuada	43	adecuada	42	adecuada	40	adecuada	127	adecuada	39	adecuada	48	adecuada	40	adecuada	89	satisfactorio	43	satisfactorio	46	satisfactorio	125	adecuado manejo
30	105	adecuada	31	inadecuada	36	adecuada	38	adecuada	124	adecuada	39	adecuada	45	adecuada	40	adecuada	71	satisfactorio	31	nsatisfactorio	40	satisfactorio	105	adecuado manejo
31	116	adecuada	36	adecuada	44	adecuada	36	adecuada	101	inadecuada	30	inadecuada	33	inadecuada	38	adecuada	85	satisfactorio	36	satisfactorio	49	satisfactorio	116	adecuado manejo
32	126	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	44	adecuada	122	adecuada	40	adecuada	41	adecuada	41	adecuada	87	satisfactorio	43	satisfactorio	44	satisfactorio	126	adecuado manejo
33	113	adecuada	34	adecuada	39	adecuada	40	adecuada	120	adecuada	38	adecuada	43	adecuada	39	adecuada	77	satisfactorio	34	satisfactorio	43	satisfactorio	113	adecuado manejo
34	115	adecuada	38	adecuada	39	adecuada	38	adecuada	118	adecuada	39	adecuada	41	adecuada	38	adecuada	81	satisfactorio	38	satisfactorio	43	satisfactorio	115	adecuado manejo
35	86	inadecuada	29	inadecuada	23	inadecuada	34	inadecuada	91	inadecuada	29	inadecuada	31	inadecuada	31	inadecuada	56	nsatisfactorio	29	nsatisfactorio	27	nsatisfactorio	86	inadecuado manejo