



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Gestión de viáticos y cumplimiento de metas de los
colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa
2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR:

Masías Gutiérrez, Cesar Augusto (ORCID: 0000-0001-6117-0108)

ASESORA:

Dra. Alvarado Cáceres, Elena Jesús (ORCID: 0000-0001-5532-860X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Finanzas

LIMA — PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi esposa Alejandra y a mis hijos Diego y Romina que me incentivaron a seguir adelante y poder lograr mi empeño de superación profesional.

César Augusto

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo que acoge a tantos estudiantes para ayudarles a cumplir sus objetivos profesionales, a mi asesora Dra. Elena Jesús Alvarado Cáceres quien con su profesionalismo ha permitido la elaboración de la presente investigación.

El autor.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, César Augusto Masías Gutiérrez, identificado con D.N.I nº 29639535, en cumplimiento de las disposiciones vigentes contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela de Contabilidad de la Universidad Cesar Vallejo, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño en la presente investigación es veraz y auténtica.

El presente trabajo ha sido desarrollado en base a información obtenida de manera teórica – práctica y mediante los conocimientos adquiridos durante los años de formación profesional aplicando la metodología de investigación propia para este tema y especialidad, consultas bibliográficas que se ha realizado y consciente de las limitaciones a la que se está expuesto en el desarrollo del mismo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto en los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 28 de mayo del 2021

Cesar Augusto Masías Gutiérrez

DNI 29639535

Índice de contenidos

<i>Dedicatoria</i>	<i>ii</i>
<i>Agradecimiento</i>	<i>iii</i>
<i>Declaratoria de Autenticidad</i>	<i>iv</i>
<i>Índice de contenidos</i>	<i>v</i>
<i>Resumen</i>	<i>viii</i>
<i>Abstract</i>	<i>ix</i>
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	23
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	23
3.1.1 <i>Tipo de investigación.</i>	23
3.1.2 <i>Diseño de investigación.</i>	23
3.2 VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN	24
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	28
3.3.1. <i>Población</i>	28
3.3.2. <i>Muestra</i>	28
3.3.3. <i>Criterios de selección</i>	28
3.3.4. <i>Unidad de análisis</i>	29
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	29
3.4.1. <i>Técnica</i>	29
3.4.2. <i>Instrumentos</i>	29
3.5. PROCEDIMIENTOS DE OBTENCIÓN DE DATOS.....	30
3.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	30
3.7. ASPECTOS ÉTICOS	32
IV. RESULTADOS	33
4.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO.....	34
4.2. PRUEBA DE DISTRIBUCIÓN NORMAL.....	39
4.3. ANÁLISIS INFERENCIAL	41
V. DISCUSIÓN	46
VI. CONCLUSIONES	52
VII. RECOMENDACIONES	54
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable gestión de viáticos	25
Tabla 2: Operacionalización de la variable cumplimiento de metas	27
Tabla 3: Muestra de la investigación	28
Tabla 4: Prueba de distribución normal Kolmogorov-Smirnov.....	39
Tabla 5: Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre la dimensión conocimiento de la normativa sobre los viáticos y la variable cumplimiento de metas	41
Tabla 6: Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre la dimensión asignación de viáticos y la variable cumplimiento de metas	42
Tabla 7: Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre las dimensiones de la variable gestión de viáticos y la variable cumplimiento de metas	43
Tabla 8: Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas	44

Índice de figuras

Figura 1. Esquema de diseño de investigación.	24
Figura 2. Tipos de gestión de viáticos	34
Figura 3. Dimensión conocimiento de la norma sobre los viáticos	35
Figura 4. Dimensión asignación de viáticos	36
Figura 5. Dimensión rendición de cuentas	37
Figura 6. Niveles de cumplimiento de metas.....	38
Figura 7. Diagrama de la nube de puntos de los valores de gestión de viáticos y cumplimiento de metas.	45

Resumen

Toda empresa proyecta su éxito en el cumplimiento de metas, de aquí la importancia de que los investigadores exploren y den a conocer todos aquellos factores asociados para potenciarlos y lograr mejores resultados. En este caso, se analiza desde la gestión de viáticos, por ello, el objetivo es determinar la relación que existe entre gestión de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021. Se caracteriza por ser una investigación de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La variable gestión de viáticos se estudió en sus dimensiones de conocimiento de la normativa de viáticos, asignación de viáticos y rendición de cuentas; y la variable cumplimiento de metas en sus dimensiones de satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno, liderazgo y procedimientos laborales. La información se obtuvo de fuente primaria, con la técnica de la encuesta y con los instrumentos Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos, y Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas. Se llegó a las siguientes conclusiones: Se ha encontrado gestión de viáticos de tipo adecuada y cumplimiento de metas de nivel medio bajo. Existe correlación estadísticamente significativa, positivo, de nivel medio y al 99% de confianza entre las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas ($p: 0.000$; $Rho: 0.520^{**}$), esto es porque los valores obtenidos apoyan el postulado de la hipótesis de investigación que sostiene que existe correlación estadísticamente significativa entre las variables. Esta correlación se constituye en un camino de solución parcial al problema de la presente investigación.

Palabras clave: Gestión de viáticos, asignación de viáticos, rendición de cuentas, cumplimiento de metas, satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno.

Abstract

Every company projects its success in meeting goals, hence the importance of researchers exploring and making known all those associated factors to enhance them and achieve better results. In this case, it is analyzed from the management of per diem, therefore, the objective is to determine the relationship that exists between management of per diem and the fulfillment of goals of the internal collaborators of the headquarters of SEDAPAR, Arequipa 2021. It is characterized by being a research with a quantitative approach, basic type, correlational level, non-experimental design and cross section. The per diem management variable was studied in its dimensions of knowledge of per diem regulations, per diem allocation and accountability; and the variable fulfillment of goals in its dimensions of external client satisfaction, internal client satisfaction, leadership and work procedures. The information was obtained from a primary source, with the survey technique and with the instruments Questionnaire for the diagnosis of travel expenses, and the Questionnaire for the diagnosis of achievement of goals. The following conclusions were reached: Adequate per diem management and compliance with low-medium level goals have been found. There is a statistically significant, positive, medium-level correlation with 99% confidence between the variables management of travel expenses and meeting goals ($p: 0.000$; $Rho: 0.520^{**}$), this is because the values obtained support the postulate of the hypothesis of research that maintains that there is a statistically significant correlation between the variables. This correlation constitutes a partial solution path to the problem of the present investigation.

Keywords: Travel management, travel allowance, accountability, goal fulfillment, external customer satisfaction, internal customer satisfaction

I. INTRODUCCIÓN

El cumplimiento de las metas en una empresa, implica el manejo adecuado de muchos factores, entre ellos, una práctica de buena gestión de viáticos. Hay que tener en cuenta que los viáticos no sólo son por motivos de representación o capacitación, sino también por la ejecución de trabajos en otras ubicaciones geográficas, como es el caso del servicio de agua potable que la empresa SEDAPAR administra en varias ciudades y pueblos anexos. Por estas razones, la dotación de viáticos se hace más frecuente, debe estar bien normada y adecuadamente ejecutada.

La gestión de viáticos se da en vistas de una clara política de control de gastos en viajes, movilidad, estadía y alimentación según el grado de responsabilidad que cada persona cumple en la organización, según los conceptos autorizados, señalando la documentación comprobatoria y según los límites de gasto y teniendo en cuenta que el gasto promedio diario en un viaje de trabajo depende principalmente del país y la ciudad que se visite.

Las Naciones Unidas y la Organización Mundial de la Salud actualizan periódicamente el gasto económico para que una persona pueda cubrir el alojamiento, la alimentación y el transporte en casi todos los países del mundo. Con esos patrones de gasto se estima el nivel de gasto por ciudad y el correspondiente viático que necesita un viajero para cada destino.

Bogotá y Caracas se ubican entre las ciudades donde se requiere menos de 150 dólares para cubrir los gastos de hospedaje, alimentación y transporte; en cambio, los más caros son Santo Domingo que requiere 272 dólares, de los cuales un 62% corresponde al gasto en hospedaje. México D. F. y Buenos Aires requieren 339 y 380 dólares diarios, respectivamente. En todos los países, más del 50% del gasto se destina al hospedaje” (Deloitte, 2015).

En el caso peruano, el viático es de costo intermedio con tendencia a alto, aunque depende del presupuesto de cada institución y de si la traslación es nacional o internacional. Gran parte de los que manejan instituciones públicas han

utilizado la cuestión de los viáticos para intereses personales (Puris, 2017). De aquí la importancia de estudiarlo con objetividad y así ofrecer caminos de solución.

La empresa SEDAPAR en sus documentos indica que el viatico es la asignación de recursos financieros para viajes en comisión de servicio oficial, se le otorga al personal comisionado para cubrir gastos de alimentación, hospedaje, movilidad hacia y desde el lugar de embarque aéreo o terrestre, que se determinan en aplicación a los montos dispuestos, considerando asimismo, las asignaciones de movilidad local y gastos estrictamente necesarios en que debe incurrir el comisionado o personal autorizado de SEDAPAR S.A., y que serán consignados en el Reporte de Gastos (Directiva n° 008, 2018).

Asimismo, estipula que las personas que perciban viáticos deben presentar la respectiva rendición de cuentas y gastos de viaje, debidamente sustentada con los comprobantes de pago por los servicios de movilidad, alimentación y hospedaje, obtenidos hasta por un porcentaje no menor al setenta por ciento (70%) del monto otorgado. El saldo restante, no mayor al treinta por ciento (30%) podrá sustentarse mediante Declaración Jurada, siempre que no sea posible obtener comprobantes de pago reconocidos y emitidos, de conformidad con lo establecido por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT. (Directiva N 008, 2018).

La dotación de viático en la empresa SEDAPAR se debe realizar conforme a la categoría económica establecida en la normativa tanto para colaboradores como para directivos, se debe seguir unos procedimientos antes, durante y después de la asignación, el cual no se está cumpliendo debidamente. Las causas del problema son posiblemente, la falta de compromiso de parte de los beneficiarios alegando la falta de tiempo debido a los compromisos laborales.

La gerencia de la administración SEDAPAR S.A., ha asignado viáticos a los servidores sabiendo que no han cumplido con los pendientes de viáticos anteriores o que no han llegado a liquidar en su totalidad. Por tanto, también es descuido del administrador ya que no hace cumplir la cláusula de las disposiciones complementarias en la que se menciona que no se dará trámite a las solicitudes de

viáticos a aquellos funcionarios que tengan rendiciones pendientes por comisiones de servicios y anticipos. Al dejar pasar los viáticos de funcionarios que tienen rendiciones pendientes, persiste el problema y se corre el riesgo de que los viáticos por rendir se incrementen progresivamente.

Todo esto es claro indicio de que no se está practicando adecuadamente la administración de los recursos económicos de la empresa SEDAPAR S.A., dará paso a sobrecostos en los procedimientos judiciales para hacer prevalecer que la rendición de cuentas y la racionalización de los fondos de la empresa es un requisito fundamental para todos, es una obligación ineludible.

La práctica cotidiana de la gestión de viáticos en la empresa SEDAPAR hace pensar que las disposiciones, a nivel general, no se cumplen, tanto de parte de los directivos como de los beneficiarios.

Por otra parte, la empresa SEDAPAR, dada su delicada responsabilidad con la administración de agua y alcantarillado -tanto en la ciudad de Arequipa como en las ciudades anexas de Pedregal, Camaná, Mollendo, etcétera- se propone metas mensuales y anuales en cuanto a abastecimiento permanente de agua, afrontamiento de daños, ampliación del servicio de agua y alcantarillado a nuevos sectores y la atención a los clientes en las oficinas.

Las metas planteadas para estas áreas de servicio no se cumplen en el nivel deseado, muchos proyectos se postergan y los reclamos de los usuarios se superan muy lentamente. Este avance no cumple con el nivel esperado y requieren replantearse en posteriores etapas.

En síntesis, se cree que la situación de deficiente práctica de la gestión de viáticos perjudica el cumplimiento de metas en la empresa SEDAPAR, ya que una adecuada asignación económica motiva al personal que muchas veces debe transportarse a las ciudades anexas a Arequipa para cumplir trabajos de mantenimiento para el adecuado servicio de agua; por otra parte, la falta de asignación de viáticos desmotiva al personal, genera un sentimiento de injusticia y deficiente disposición para el trabajo.

Por lo anteriormente expuesto surge una interrogante principal digna de esta investigación, se enuncia de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación que existe entre gestión de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021?

Esta investigación posee justificación teórica porque permitirá incrementar la reflexión acerca de la gestión de viáticos que es escasa. Los resultados de esta investigación permitirán identificar un factor asociado y será motivo de muchas hipótesis de investigación en el futuro.

Esta investigación tiene justificación práctica porque contribuirá a la mejor administración de los viáticos, la rendición de cuentas y el mejor cumplimiento de metas en la empresa SEDAPAR. Permitirá la obtención de mayores recursos económicos, el uso óptimo de los mismos y la implantación de la cultura de la legalidad en las prácticas de los colaboradores y de los directivos.

La justificación contemporánea es evidente: la gestión de viáticos es una necesidad en todas las empresas, en las privadas como en las estatales. Es una necesidad de justicia, pero no se practica, se la ignora, no es motivo de reflexión, ni de evaluación. Esta investigación contribuirá a la toma de conciencia en los directivos y colaboradores de las organizaciones.

Asimismo, vale mencionar que esta investigación tiene una justificación personal porque permitirá ampliar el panorama intelectual y profesional del investigador, contribuirá a la obtención del título profesional contador público.

Finalmente se determinó como objetivo general: Determinar la relación que existe entre gestión de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021. Los objetivos específicos son: Determinar la relación que existe entre el conocimiento de la normativa de los viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021. Determinar la relación que existe entre la asignación de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021. Determinar la relación que existe entre la

rendición de cuentas y el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

La hipótesis general de investigación es: La gestión de viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Las hipótesis específicas son: El conocimiento de la normativa de los viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021. La asignación de viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021. La rendición de cuentas se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

La variable gestión de viáticos se ha desarrollado en base a las dimensiones: conocimiento sobre la normativa sobre los viáticos, asignación de viáticos y rendición de cuentas. La variable cumplimiento de metas está desarrollada en base a las dimensiones: satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno, liderazgo y procedimientos laborales.

II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico se comienza presentando los antecedentes internacionales, nacionales y regionales de la investigación. Posteriormente se presentará la teoría pertinente de cada una de las variables de estudio.

Puris (2019) realizó una investigación con el objetivo de determinar la influencia del mejoramiento de la gestión de viáticos del área de gestión pedagógica en el presupuesto de gastos de la Unidad de Gestión Educativa Local Oxapampa, 2017. Según su metodología se caracteriza por ser de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental. La información se obtuvo de fuente primaria, de una muestra de 126 docentes con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Se llegó a los siguientes resultados: Existe correlación significativa alta y directa entre las variables mejoramiento de la gestión de viáticos y presupuesto de gastos ($r: 0.950$). Se aprueba la hipótesis de investigación y se rechaza la nula porque el mejoramiento de la gestión de viáticos del área de gestión pedagógica influye positivamente en el presupuesto de gastos de la Unidad de Gestión Educativa Local Oxapampa, 2017. Es así que la gestión de viáticos es de suma importancia y se llegará a cumplir si existe un presupuesto de gastos en la empresa o institución.

Peláez y Soto (2016) realizaron una investigación con el objetivo de determinar los factores asociados al cumplimiento de metas programáticas de las estrategias sanitarias nacionales en la Microrred La Victoria, Chiclayo. Es una investigación de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel explicativo, diseño no experimental y corte transversal. La información provino de fuente primaria, con la técnica de la encuesta y de una muestra de 150 trabajadores. Se llegó a la conclusión que en el cumplimiento de metas influyen significativamente los factores institucionales, personales, motivacionales y sociales.

Cayllahua y Dorote (2019) investigaron con el objetivo fue determinar la relación que existe entre la ejecución del gasto y la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017, la metodología empleada fue de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y corte transversal. Se siguió el

método hipotético deductivo, la técnica de la encuesta y los instrumentos son cuestionarios. En el resultado, podemos observar que el valor calculado de la correlación es rho: 88%, lo cual indica que existe correlación positiva considerable que en el gráfico de nube de puntos forma una pendiente positiva, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Existe una relación directa y significativa entre la ejecución del gasto y la gestión por resultados en la Universidad Nacional de Huancavelica, 2017. Esta investigación enseña que en cuanto mejore la gestión por resultados mejorará la ejecución del gasto, y su descuido empeorará la ejecución del gasto.

Mora y Delgado (2013) realizaron una investigación que tiene por objetivo desarrollar una aplicación web para la automatización de la solicitud de viáticos que realizan los empleados, con el fin de reducir costos de tiempo, papel y recursos humanos para que puedan ser utilizados para otra actividad. Según su metodología es una investigación de tipo aplicada, de diseño experimental. Como resultado se obtuvo un sistema que facilita la automatización de los trámites, cumple las normas y reglamentos que rigen estos procesos. El beneficio obtenido es la simplificación del procedimiento de solicitud de viáticos y del trabajo en general, la mejora en el seguimiento de las solicitudes y los tiempos de respuesta por parte de los departamentos involucrados. El aporte consiste en que se debe considerar la tecnología digital en la atención de las diversas necesidades institucionales y empresariales porque permiten no sólo la optimización de los recursos económicos, sino también del tiempo.

Bustamante (2018) realizó una investigación con el objetivo de determinar el grado de incidencia del control interno en la gestión de viáticos en la zona registral n° III - sede Moyobamba, periodo 2016. Esta investigación se caracteriza metodológicamente por ser de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La información se obtuvo de fuente primaria, de una muestra de 52 profesionales de diversas carreras, con la técnica de la encuesta y como instrumentos los cuestionarios. Se obtuvo los siguientes hallazgos: en la entidad el bajo el nivel de control interno, por otra parte, se está incumpliendo con los procedimientos establecidos para la otorgación de viáticos, lo

cual, está generando insatisfacción en los colaboradores internos; sin embargo, se percibe algunos viáticos concedidos de manera recurrente y extemporánea que dan todas las características de corrupción con los recursos del estado. Existe correlación significativa de nivel baja entre control interno y gestión de viáticos. El aporte consiste en que la óptima práctica de gestión de viáticos requiere apoyarse en mayor control interno, y el descuido del control interno perjudica la buena práctica de gestión de viáticos.

Frescia (2017) investigó con el objetivo de determinar de qué manera la acción de control interno se relaciona con la rendición de los anticipos para viáticos de la Dirección Regional de Agricultura Huánuco 2016. Según su metodología se caracteriza por ser de enfoque cuantitativo, nivel básico, tipo correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La información se obtuvo de fuente primaria, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Se arribó a los siguientes resultados: no existe control posterior a la asignación de viáticos, la OCI no evalúa ni controla estos aspectos administrativos. El control interno se relaciona positivamente con la rendición de anticipos para viáticos en la dirección regional de agricultura de Huánuco, esta correlación también se da con cada una de las dimensiones de control interno. El aporte de esta investigación es que para la gestión de viáticos es importante que la OCI asuma totalmente sus compromisos con respecto a los viáticos, no sólo se trata de entregar, sino también de controlar el cumplimiento de la rendición de cuentas.

León (2019) hizo una investigación con el objetivo de determinar la influencia de la ejecución presupuestal en el cumplimiento de metas en la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, desde el año 2015 hasta el año 2018. Según su metodología se caracteriza por ser de enfoque cuantitativo, nivel básico, tipo correlacional-causal, diseño no experimental, corte transversal y método analítico. Para la obtención de información se usó la técnica de la encuesta y los instrumentos de cuestionario y ficha de análisis documental. Se obtuvo los siguientes hallazgos: El presupuesto en los años 2015 al 2018 se ejecutó en un 98.8%, y el cumplimiento de metas fue de 81.82%; la ejecución presupuestal influye significativamente en el cumplimiento de metas. Por cada punto porcentual de presupuesto ejecutado el

logro de la meta se incrementa en 3.34%. El aporte es que en gran medida el cumplimiento de metas depende de la disponibilidad de presupuesto, y la falta de presupuesto trunca el plan de trabajo y la entrega de obras.

Segura (2017) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación que existe entre la Directiva N°006-2014-OGA-OC con la transparencia de rendición de anticipos otorgado a los colaboradores en el Instituto Nacional de Innovación Agraria, la metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, método deductivo, tipo básico, nivel correlacional, corte transversal; la información se obtuvo de fuente primaria, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Se llegó al resultado de que en esta institución no cumplen eficientemente el numeral 6.6 de la directiva N° 006-2014-INIA. La gran mayoría de funcionarios transgrede las normas emitidas por la Contraloría General de la República y demás normas legales, esto significa que es muy deficiente la transparencia y la rendición de cuentas de anticipos elaboradas por el servidor público. No existe correlación entre las variables ($P > 0.050$), por tanto, se aprueba la hipótesis nula y se rechaza la de investigación. El aporte consiste en que las normativas tienen una razón de ser, su reiterado incumplimiento perjudica la transparencia y acarrea procedimientos administrativos a los implicados.

Figuroa (2017) realizó una investigación con el objetivo de determinar si existe relación entre gestión de compras y cumplimiento de metas. Según su metodología se caracteriza por ser de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental, método hipotético-deductivo, técnica de encuesta y el instrumento de cuestionario. La muestra estuvo conformada por 92 personas que laboran en la empresa SEDAPAR. Se llegó a la conclusión de que hay nivel medio alto de cumplimiento de metas y existe correlación significativa de la variable cumplimiento de metas con la variable gestión de compras. El aporte de esta investigación es que a mejor gestión de compras habrá mayor cumplimiento de metas, en cambio su descuido acarreará progresivamente el descenso en el cumplimiento de metas.

Osorio (2019) hizo la investigación cuyo objetivo fue determinar si la gestión de recursos humanos influye en el cumplimiento de metas del Consorcio Vial

Vizcachane, Arequipa 2018. Según su metodología se caracteriza por seguir el enfoque cuantitativo, nivel básico, tipo correlacional, diseño no experimental, corte transversal, método científico, técnica de encuesta e instrumento de cuestionario. La muestra estuvo conformada por 104 personas y se llegó a los siguientes hallazgos: El cumplimiento de metas es de nivel medio-alto porque la empresa está logrando sus objetivos administrativos, laborales y económicos, aunque esto se puede mejorar. Se aprueba la hipótesis de que existe correlación estadísticamente significativa entre gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas, y la influencia de la primera variable en la segunda es del 30.1%. El aporte es que el cumplimiento de metas requiere de la potenciación del factor humano mediante una buena capacitación y el entrenamiento en los encargos laborales más frecuentes de la empresa.

No se ha encontrado antecedentes que correlaciones exactamente las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas, sino sólo con otras variables afines a ambas variables. Esto da pie a que el tema se amplíe en futuras investigaciones para determinar constantes y consolidar resultados.

La Presidencia del Consejo de Ministros del Perú (2019) define los viáticos como la “asignación económica ocasional que se otorga al comisionado para cubrir gastos de alimentación, hospedaje y movilidad” (Presidencia del Consejo de Ministros-Perú, 2019, p. 5). Líneas adelante se precisa que el viático sirve para el desplazamiento hacia el lugar donde se lleva a cabo el cumplimiento del servicio. Cabe precisar que los criterios aquí expuestos se han adaptado a las diversas instituciones estatales y privadas.

Por su parte, Rivera (2007) dice que los viáticos son la otorgación económica que se ofrece a algunos trabajadores para costear determinados gastos que se derivan del cumplimiento de sus funciones, generalmente cubren costos de alimentación, transporte y alojamiento. Se dice que es a algunos no para subrayar que está limitado a un solo grupo de personas, sino para referir que se da sólo en determinadas circunstancias, no de manera permanente.

La gestión de viáticos son los gastos que se generan como consecuencia del desplazamiento o viaje que realizan los empleadores para efectivizar o cubrir lo que se empleó (gasto) en términos económicos que demande el cumplir con algunas actividades relevantes en sitios ajenos a su trabajo, donde la obligatoriedad se orienta a reconocer primordialmente determinados gastos, como son por ejemplo; el desplazamiento de un lugar a otro, hospedaje y aquello que demande gasto para alimentarse (Cabrera y Rojas, 2015).

Por todo lo dicho, la gestión es el manejo integrado y permanente, como un eje transversal que comprende a todas las áreas y de manera permanente. Por tanto, gestión de viáticos es el manejo organizacional de la asignación económica que se entrega previamente o como un reconocimiento posterior por gastos de alimentación, movilidad y hospedaje en el cumplimiento de un trabajo que requiere una movilización ocasional hacia un contexto geográfico distinto del mencionado en el contrato laboral.

Las oficinas encargadas del trámite de los viáticos deben generar los procedimientos adecuados y correctos, para que los trabajadores que vayan a realizar determinado viaje logren asumir la responsabilidad de realizar la respectiva rendición de cuentas, evitando así problemas a nivel administrativo. Para el correcto procedimiento se requiere conocer cómo se aplican y entregan los mismos, sea de parte del empleador, como también de parte de los trabajadores. Se debe establecer una correcta política donde se dé el control de gastos relacionados con los viajes definiendo el nivel de responsabilidad en la movilidad y determinando los conceptos autorizados, estableciendo los límites en el gasto, precisando la frecuencia de los viajes y determinando la documentación que se emplea para justificar y validar los gastos generados por los viáticos. De esta manera se evitará inconvenientes y mermas económicas para la empresa (Isol, 2018).

En el Perú la legislación vigente más vinculada al tema de la gestión de viáticos es el DS n° 007-2013-EF Decreto Supremo que regula el otorgamiento de viáticos para viajes en comisión de servicios en el territorio nacional (Presidencia de la República, 2013). Son normas establecidas para el estado peruano, pero

sirven de guía también para las empresas privadas. Se establece un monto de s/ 320.00 (trescientos veinte soles) diarios para los funcionarios y empleados públicos; en cambio, para los ministros, jueces, alcaldes y afines es de s/ 380.00 (trescientos ochenta soles) diarios.

Se indica el área responsable de la asignación y vigilancia de los viáticos, los plazos de rendición de cuentas y los mecanismos en caso de incumplimiento. Según la normativa, los viáticos se deben solicitar con un tiempo de antelación, mediante un documento escrito, no ante cualquier directivo, sino ante el área designado explícitamente para ello en la organización (Presidencia de la República, 2013).

Según Cabrera y Rojas (2015), la gestión de viáticos debe estar implementada en toda empresa y comprenden gastos de traslado, alimentación y hospedaje y algunos otros gastos directamente vinculados con el trabajo, por ejemplo, medicamentos para el tratamiento de daños físicos relacionados con el trabajo.

La empresa SEDAPAR tiene su propio procedimiento para la administración de los viáticos y es la que se dio el año 2018 mediante la Resolución 929-2018/S-20000. Era muy necesario, dado que esta empresa administra el servicio de agua y alcantarillado en la ciudad de Arequipa y en varias ciudades anexas, y que por la necesidad de estas atenciones moviliza a diversos lugares personal especializado.

En la resolución se precisa la fundamentación, los motivos de asignación de viáticos, los procedimientos a seguir y los montos de asignación. El gerente general, el presidente de la junta general de accionistas, los directores, el gerente general adjunto y el gerente de línea reciben s/ 320.00 (trescientos veinte soles) diarios de comisión de servicios fuera de la Región Arequipa, y s/ 200.00 (doscientos soles) diarios en una comisión de servicios dentro de la región. Los jefes de departamento y directivos intermedios reciben s/ 300.00 (trescientos soles) diarios en una representación fuera de la Región Arequipa. El resto del personal recibe s/ 260.00 (doscientos sesenta soles) diarios por comisión de servicios fuera de la Región

Arequipa, y s/150.00 (ciento cincuenta soles) diarios dentro de la región Arequipa (SEDAPAR, 2018).

Respecto al desembolso económico por la comisión de servicios: lo ideal es que se entregue antes del viaje de comisión, pero, en ocasiones, también se puede hacer un reconocimiento posterior en base a la documentación de gastos recabada. El plazo máximo para la rendición de cuentas es de diez días hábiles, y pasado este plazo, el área responsable debe iniciar el procedimiento administrativo (SEDAPAR, 2018).

El proceso de comisión debe realizarse recabando la documentación necesaria que permita justificar los viáticos, como mínimo en un 70%, estos documentos deben los oficialmente aceptados por la Sunat. Sin embargo, se sabe que hay gastos que por ser de menor cuantía o por alguna otra razón no pueden ser documentados, estos casos, se pueden reportar en un máximo del 30% por medio de una declaración jurada (SEDAPAR, 2018).

La rendición de cuentas debe realizarse por escrito y en un plazo máximo de 10 días hábiles posteriores al retorno del personal a su centro de labor oficial. Esta rendición de cuentas debe realizarse con los siguientes criterios: El informe que deberá presentar el empleador comisionado a su jefe inmediato superior según los plazos que indica la norma, los pasajes se reportan con talonarios, facturas, boletas de ventas y/o recibos, el hospedaje que deberá presentarse por medio de boletas, facturas y/o recibos brindados, la alimentación deberá ser justificada por medio de boletas y/o tickets electrónicos (SEDAPAR, 2018).

La rendición de cuentas de los viáticos corresponde generalmente al área de contabilidad de la empresa y se debe realizar en relación a los plazos establecidos. El área de contabilidad debe informar al gerente de recursos humanos acerca del personal comisionado que no cumplió con la responsabilidad contraída con el viático asignado. De esta manera, el personal irresponsable se le ofrecerá un plazo de 48 horas más para subsanarlo (Resolución 929-2018/S-20000, 2018).

Según la Resolución 929-2018/S-20000 (2018) Las sanciones por incumplimiento de las disposiciones en la presente directiva, independientemente de los descuentos serán aplicados por la Gerencia de Recursos, a través del

Departamento de Personal, o el que haga sus veces, considerando las siguientes situaciones: a) Primera vez: Memorando al comisionado, recordándole el cumplimiento de sus obligaciones. b) Segunda vez: Memorando al comisionado de llamada de atención, con copia al file personal, como demerito por caso omiso a las recomendaciones efectuadas y recordándole el cumplimiento de sus obligaciones. c) Tercera vez: Suspensión del comisionado, previo debido proceso, de acuerdo a evaluación y aplicación del Reglamento Interno de Trabajo, por incumplimiento de las disposiciones emanadas por la empresa y hacer caso omiso a las recomendaciones efectuadas.

Toda empresa e institución laboral necesita de procesos establecidos según normativas de control de viáticos, donde se considere expresamente aquello que se brinda a sus empleados, considerando los todos aquellos recursos que sirven para poder cubrir los gastos necesarios durante la comisión de servicio. Gastos que se encuentran enmarcados en hospedaje, alimentación y desplazamiento de un lugar a otro. Considerando que se debe tener procedimientos claramente establecidos para brindar los viáticos al empleador o comisionado, estos procedimientos varían dependiendo de la empresa y de las normas según las cuales se rigen.

El trabajar según normas y políticas establecidas para el uso de los viáticos ayuda en el procedimiento y mejora continua de control en la empresa. Se evidencian además durante todo el proceso de viáticos, la participación de diversas áreas que trabajan vinculadas dentro de la empresa, cumpliendo cada una determinada función para la consecución de logros, en este caso relacionados a la gestión de viáticos. Durante la realización de estos procedimientos los directos involucrados se pueden ver envueltos en diversas dificultades de tipo administrativo. Estas dificultades si no se saben solucionar en determinado tiempo pueden generar desbalances en la efectividad de los recursos que se otorgan (Softgrade, 2018).

Para un adecuado estudio de la variable gestión de viáticos se debe tener en cuenta las dimensiones conocimiento de la normativa sobre el uso de los viáticos, la asignación específica de los viáticos y la rendición de cuentas del mismo.

El conocimiento de la normativa sobre el uso de los viáticos consiste en el acceso consciente y voluntario a la información amplia sobre la normativa del uso de los viáticos y la correspondiente comprensión para su aplicación. Esta dimensión se operacionaliza en los indicadores de la finalidad de los viáticos y la normativa de los viáticos en SEDAPAR. Se debe conocer la finalidad de los viáticos para su adecuado uso y la debida prevención contra el mal uso. La dimensión de normativa de los viáticos en SEDAPAR tiene el propósito de analizar la particularidad de los procedimientos, plazos y montos asignados para el personal conforme a su jerarquía (Cabrera y Rojas, 2015).

La asignación específica de los viáticos. Consiste en el análisis de caso y la entrega del viático conforme a los procedimientos establecidos por la institución (Cabrera y Rojas, 2015). Los indicadores de esta dimensión son: los entes facilitares y los criterios de reconocimiento. Los entes facilitadores se refiere al área o a los áreas de la empresa que están habilitadas para asignar los viáticos; el indicador criterios de reconocimiento comprende las condiciones mínimas en las que se concede el viático y el reconocimiento posterior al gasto realizado en casos de emergencia (Cabrera y Rojas, 2015).

La dimensión de rendición de cuentas es la obligación del comisionado de “presentar el sustento documentado de todos los gastos efectuados en el cumplimiento de la comisión del servicio asignado fuera del centro de trabajo” (Ministerio de Salud, 2021, p. 43). Este deber se debe cumplir dentro del plazo establecido, cuyo incumplimiento acarrea procedimientos administrativos proporcionales a la falta. Esta dimensión comprende los indicadores de plazos, procedimientos y penalidades. Los plazos son los tiempos que se concede al personal receptor del viático para que rinda cuentas de manera documentada ante el área de contabilidad; los procedimientos son los pasos que se debe dar en la rendición de cuentas, el primero es elaborar un informe escrito acerca de lo actuado y el segundo es entregar toda la documentación de manera ordenada en el área de contabilidad. Las penalidades son las sanciones que recaen sobre el personal en caso de mal uso o de rebeldía a la rendición de cuentas (Cabrera y Rojas, 2015).

El proceso de control de viáticos, implica que todo trabajador de las diversas áreas involucradas en la gestión de viáticos, así como el comisionado deben tener conocimiento del debido proceso de viáticos teniendo muy en claro las condiciones y normas bajo las que se rige la empresa y/o institución, así como tener los formatos y documentos empleados para la gestión de viáticos formalizados y difundidos por el empleador.

En algunas circunstancias el proceso de gestión de viáticos implica el proceso macro, donde se determinan las fases de manera general. Y el proceso micro, en el cual se especifica detalladamente cada uno de los procesos a seguir. Lo mencionado no tiene la capacidad para restringir el uso de las actividades y reglas que se empleen y/o aplique en determinada empresa y/o institución (Softgrade, 2018).

La conceptualización de la variable gestión de viáticos ha permitido comprender la amplitud de incumbencias que esto implica. Ahora se pasa a conceptualizar la variable cumplimiento de metas.

Las organizaciones de hoy poseen un plan a corto, mediano y largo plazo expresados en estrategias y metas. Meta viene del griego '*metá*' que significa más allá, fin, punto de llegada, objetivo. En el sentido empresarial se refiere a un nivel de alcance específico, cuantificado y preciso en el tiempo. En base a este criterio de referencia se podrá hablar de éxito, subsistencia o de fracaso empresarial (Figueroa, 2017).

El cumplimiento de metas consiste en la consecución de logros de determinada persona, empresa y/o institución cuando esta fue planificada con antelación en cuanto a la dimensión del desarrollo como al plazo. Es un elemento motivador de todas las fuerzas que constituyen a una organización (Baumgarten, 2018).

Las metas se caracterizan por señalar qué, para qué, por quién y en cuánto tiempo se va a realizar determinado proyecto (Stoner, Freeman, y Gilbert, 2009). Constituyen el corazón de la planificación estratégica porque no dan espacio a la redundancia, vaciedad o al vagabundeo del personal, remiten a la acción y al cumplimiento de la propia responsabilidad. Son concretos porque explicitan las

acciones que se deben llevar a cabo, indican cuánto, cómo, cuándo y quiénes deben realizar la acción; son razonables porque se planifican con realismo y con énfasis en las falencias demostradas en la empresa, están ordenadas al cumplimiento de la misión y visión organizacional (Zambrano, 2007)

Las metas pueden estar enmarcadas en metas a corto, mediano y largo plazo. Las metas a corto plazo están definidas como aquellas que han sido planeadas para cumplirse en tiempos cortos, los cuales en su mayoría no superan el año de trabajo, y además de ello pueden haberse establecido para el día o la semana, las metas a mediano plazo, están definidas como aquellas que deben cumplirse en periodos no mayores a los tres años, y además de ello pueden haberse establecido para tres meses o incluso para tres años y las metas a largo plazo, están definidas como aquellas que han sido planeadas para periodos largos de trabajo, en los cuales se supera largamente los cinco años. Este último tipo de metas requiere además del tiempo establecido, el manejo de recursos que nos facilite el cumplimiento deseado (Baumgarten, 2018).

Los componentes de las metas son los objetivos, las estrategias, los plazos, responsables y los indicadores de logro (Chiavenato, 2002), todo esto debe darse en un contexto global de un proyecto estratégico de empresa que contiene visión, misión, políticas y prioridades. Debe ser algo unificado y formando una estructura orgánica que confiere vitalidad y dinamismo a la organización.

Las metas vienen a coincidir con los indicadores de gestión porque señalan el cómo se debe realizar y las características del resultado; sin embargo, serán eficaces cuando en el planeamiento se contó con el valioso aporte de todos los miembros de la organización. Cuanto mayor sea la implicación de todos los colaboradores, mayor será el cumplimiento de metas (Camejo, 2012).

Hablar del cumplimiento de metas refleja para una persona natural como para una empresa y /o institución el desempeño que tiene en un tiempo establecido y planificado para la realización de determinada labor, para lo cual se debe establecer las metas, además de brindar el fundamento estratégico para la planificación operativa del presupuesto (Andía, 2015).

Para que se dé un correcto cumplimiento de metas, es indispensable contar con un buen equipo de trabajo, presupuesto y capacidad para plasmar en el mercado lo planificado, de esta manera se podrá facilitar el desarrollo y consecución de actividades, que se vayan a ejecutar en determinado proyecto. Es una acción que se realiza previa planificación que indica estratégicamente el camino a seguir y los niveles de logro a alcanzar (Gutiérrez, 2014).

Por medio de la planificación de determinadas estrategias, la empresa y/o institución puede definir las metas planeadas. Para ello se debe determinar cuál será la metodología que se empleará y ejecutará en la empresa durante los periodos venideros y en qué medida se asignará los recursos necesarios para los siguientes años (Anthony y Govindarajan, 2007)

Lo que se busca es que esta planificación sea efectiva y eficiente, por medio de un adecuado manejo y control de estrategias establecidas previamente por la empresa y puestas de conocimiento a los trabajadores, evidenciándose en el cumplimiento de objetivos y metas. Se asume que esta planificación no es estática, ya que debe estar sujeta a diversas modificaciones según la demanda y necesidades en el cumplimiento de metas de la empresa, donde se debe considerar las nuevas ideas para beneficio de la empresa y sus empleadores (Llanos, 2011).

Como toda variable, el cumplimiento de metas tiene factores que lo determinan, uno de ellos es la gestión del talento humano (Chiavenato, 2002). Es gracias al talento humano, a las capacidades desarrolladas por el personal que la misión de la organización se encamina bien y se cumple en el tiempo propuesto.

Peláez y Soto (2016) indican que en el cumplimiento de metas influyen los factores institucionales como el liderazgo, el presupuesto y el clima organizacional; en cuanto a los factores personales influye la capacitación, la motivación y el compromiso con la organización; y en cuanto factores sociales influyen el nivel cultural y la edad. Cuando estos factores se ordenan positivamente en el equipo de personas se logra cumplir las metas, de lo contrario, sucede un retraso proporcional.

Otro factor es el presupuesto. El factor económico viabiliza la obtención de materiales e insumos, la remuneración, la implementación de ambientes de trabajo

dignos y hasta la remuneración justa al personal (Muñiz, 2017) todo esto favorece el buen desempeño del personal en dirección de las metas de la empresa, y su descuido perjudica el cumplimiento del mismo.

Según Muñiz (2017) el provisionamiento de presupuesto debe ser clara, precisa y correctamente fundamentada. Las ventajas de emplear un presupuesto es que al mostrar estimaciones en términos monetarios se evidenciaran las entradas y salidas, conceptos importantes para los próximos proyectos.

En esta investigación se sigue la propuesta de Figueroa (2017) pero con ciertas adaptaciones al presente caso. Las dimensiones estudiadas en esta investigación son: Satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno, liderazgo y procedimientos laborales. En seguida se presenta la definición de cada una de las dimensiones.

Satisfacción del cliente externo. Es el nivel del estado de ánimo de una persona como resultado de comparar el rendimiento percibido en un producto o servicio con sus experiencias pasadas y con sus expectativas presentes. Este resultado puede ser de satisfacción o de insatisfacción, mucha o poca dependiendo del grado de complacencia que le produce el producto o servicio (Kotler, 2006). Es una definición que consta de una vertiente objetiva (la calidad del producto o servicio) y otra subjetiva (la expectativa personal).

Los indicadores de esta primera dimensión son: la calidad de servicio y ampliación del servicio. La calidad del servicio consiste en el grado de beneficio que este otorga a los usuarios, el cual se puede medir en relación a unos parámetros o de manera subjetiva. La ampliación del servicio consiste en hacer llegar el servicio a más personas para que todos puedan gozar de sus beneficios, especialmente si se trata de servicios básicos (Hernández, Gallarzo, & Espinoza, 2011).

Satisfacción del cliente interno. Es el grado de realización que experimenta el personal contratado de todas las condiciones que le ofrece la empresa para cumplir sus obligaciones laborales (Hernández, Gallarzo, & Espinoza, 2011). Los indicadores que mide esta dimensión son: el clima laboral y la salud. El clima laboral es el ambiente físico en que se desarrolla el trabajo que implica la calidad de las relaciones, el grado de dificultad de los encargos, las capacidades personales y el

tipo de energía que trasmite el grupo de personas que conforman la organización. La salud es el grado de bienestar mental y emocional de las personas que los predispone para el cumplimiento de los objetivos (Hernández, Gallarzo, & Espinoza, 2011).

Liderazgo. Es la capacidad que tienen los directivos principales, los directivos intermedios o cualquier integrante de la organización para influir en los demás, favorecer el trabajo en equipo, inspirar los valores organizacionales y motivarlos a cumplir las metas (Davis & Newstrom, 2003). Los de esta dimensión son: cumplimiento de servicios, establecimiento de prioridades y toma de decisiones.

El cumplimiento de servicios consiste en la realización del servicio ofrecido a los clientes, se cumple los plazos determinados previamente, se entrega con la calidad esperada, por eso se evita posteriores reclamos, esto crea una excelente sensación en los usuarios y es mayor la operatividad de la empresa. El indicador establecimiento de prioridades consiste en la toma de conciencia de todas las incumbencias y la jerarquización de las mismas para satisfacerlas según el grado de urgencia. El indicador toma de decisiones consiste en elegir y optar en el momento oportuno por una solución específica, evitando procrastinar, ya que esto perjudicará a los usuarios (Davis & Newstrom, 2003).

Procedimientos laborales. Es el cumplimiento de todos los pasos laborales necesarios para producir un producto u ofrecer un excelente servicio a los usuarios de la empresa (Hughes, Ginnett, & Curphy, 2007). Esta dimensión comprende los indicadores de verificación, salud y seguridad, implementación, conservación de equipos y materiales, y mejora continua.

La verificación es la comprobación del buen funcionamiento de los materiales y equipos necesarios para el cumplimiento del servicio, esta verificación se puede cumplir por el personal asignado a cada área o por los respectivos inspectores. La salud y seguridad se refiere al cuidado de la integridad física, psicológica de las personas que laboran en cada sector. La implementación es la provisión de todos los materiales y equipos necesarios suficientes y de calidad para el trabajo puntual y permanente. La conservación de equipos y materiales se refiere

a la conservación de los materiales y al mantenimiento y perfecto funcionamiento de los equipos relacionados con el servicio que se ofrece a la población. La mejora continua es la innovación de procedimientos y métodos de producción y de cumplimiento de servicios, de tal manera que resulte beneficioso tanto para los usuarios como para la organización (Hughes, Ginnett, y Curphy, 2007).

SEDAPAR es una empresa de saneamiento y de administración de agua para toda la región Arequipa. Entre sus valores más importantes resaltan la responsabilidad, el trabajo en equipo, la identificación y el compromiso empresarial. Entre las políticas de la empresa está solucionar los grandes problemas de abastecimiento del servicio de agua potable a toda la región Arequipa, y desarrollar el programa de alcantarillado para las zonas que carecen del servicio. Esto va con la implementación e instalación de medidores en todas las poblaciones que carecen del mismo.

La empresa ha tenido retos muy grandes en el proceso de la historia, los cuales, los ha afrontado positivamente. Se debe señalar que, en los indicadores de gestión de las empresas de saneamiento del país, SEDAPAR logró obtener en el año 2000 los mejores índices comparativos entre las 10 empresas de saneamiento más grandes del Perú, como es: continuidad del servicio, calidad del agua potable, es así que el año 2000 fue premiada por la asociación de Ingeniería Sanitaria y Ambiental – UNI como la mejor empresa de saneamiento ambiental del Perú gracias a la magnitud del Proyecto Pampa Estrellas Arequipa III. También recibió el trofeo verde de la Asociación Áreas Verdes en virtud de su contribución al saneamiento ambiental (SEDAPAR, 2016).

El año 2001 la Gestión de Inversiones estuvo orientada principalmente a la ampliación de cobertura y mejora de los servicios existentes, habiéndose ejecutado proyectos con recursos propios en Arequipa y provincias.

El año 2017 se inició la gestión para la obtención de las certificaciones a la calidad, seguridad y medio ambiente con los ISOs 9001:2015, 14001:2015, OHSAS 18001:2007. Se solicitó el concurso para tal gestión, y, luego de 3 años, el 2020 se obtuvo las tres certificaciones para el proceso de producción de la planta de

tratamiento de agua potable “La Tomilla” de SEDAPAR. Todavía está el reto de seguir avanzando en la cualificación del servicio para las otras plantas.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación.

La investigación es de tipo básica. Según Hernández y Mendoza (2020) la investigación es básica cuando se propone conocer a fondo la realidad de la población de estudio, sin manipular las variables.

3.1.2 Diseño de investigación.

Según su enfoque sigue el enfoque cuantitativo. En este enfoque la información que se recoge de campo indica cantidad y puede analizarse estadísticamente (Hernández y Mendoza, 2020). La información obtenida con los dos instrumentos se cuantificará y se someterá al análisis estadístico para ofrecer información descriptiva e inferencial.

Según su nivel de investigación es correlacional. Consiste en hallar vínculos o asociaciones entre las variables que permita avizorar un camino de mejora (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2020). Vale precisar que el autor en mención no prefiere hablar de niveles de investigación, sino de alcances porque considera que las investigaciones inferenciales son un continuo de causalidad.

Según su diseño esta investigación es no experimental porque su propósito es conocer a fondo la gestión de viáticos y el cumplimiento de metas, mas no modificar las condiciones de la variable dependiente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En cuanto al contexto de recogida de datos es 'de campo' porque los encuestadores aplicarán los instrumentos en los lugares donde naturalmente los sujetos de investigación se desenvuelven (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En lo referido al número de aplicaciones de los instrumentos se debe indicar que para satisfacer los objetivos de esta investigación, basta una sola

aplicación, por tanto, la investigación es transversal (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

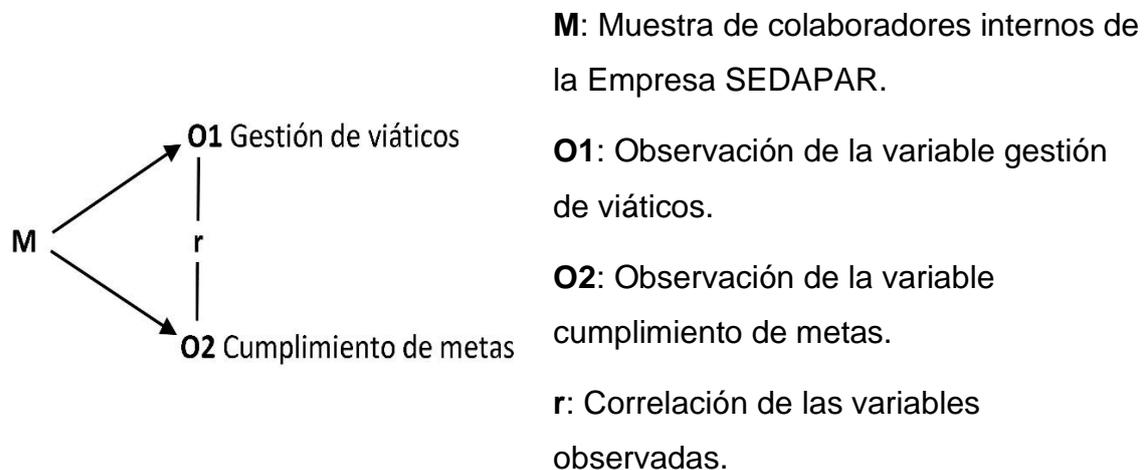


Figura 1. Esquema de diseño de investigación.

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión de viáticos

Definición conceptual:

Es la asignación económica ocasional que se otorga al comisionado para cubrir gastos de alimentación, hospedaje y movilidad, sirve para el desplazamiento hacia el lugar donde se lleva a cabo el cumplimiento del servicio (Presidencia del Consejo de Ministros, 2019).

Definición operacional:

La variable gestión de viáticos se operacionaliza mediante el instrumento Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos que fue creado en esta investigación por el correspondiente autor. Consta de 20 ítems que corresponden a las dimensiones: conocimiento sobre la normativa, asignación de viáticos y rendición de cuentas.

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión de viáticos

<i>Variables</i>	<i>Definición conceptual</i>	<i>Definición operacional</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Escalas</i>	<i>Niveles y rangos</i>
Gestión de viáticos	Es la asignación económica ocasional que se otorga al comisionado para cubrir gastos de alimentación, hospedaje y movilidad, sirve para el desplazamiento hacia el lugar donde se lleva a cabo el cumplimiento del servicio (Presidencia del Consejo de Ministros, 2019).	La variable gestión de viáticos se operacionaliza mediante el instrumento Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos que fue creado en esta investigación por el correspondiente autor. Consta de 20 ítems que corresponden a las dimensiones: conocimiento sobre la normativa, asignación de viáticos y rendición de cuentas.	Conocimiento de la normativa de los viáticos	Finalidad de los viáticos	1-3	Ordinal	Muy inadecuada (20-40).
				Normativa SEDAPAR de viáticos	4-7		
			Asignación de viáticos	Entes facilitadores	8-9	Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).	Inadecuada (41-60).
				Criterios de asignación	10-13		
				Plazos	14-16	Adecuada (61-80).	
				Procedimientos	17-18		
	Rendición de cuentas	Penalidades	19-20	Muy adecuada (81-100).			

Fuente: Elaboración propia.

Variable 2: Cumplimiento de metas

Definición conceptual:

El cumplimiento de metas consiste en la consecución de logros de determinada persona, empresa y/o institución cuando esta fue planificada con antelación en cuanto a la dimensión del desarrollo como al plazo. Es un elemento motivador de todas las fuerzas que constituyen a una organización (Baumgarten, 2018).

Definición operacional:

La variable cumplimiento de metas se operacionaliza mediante el instrumento Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas, el cual, fue adaptado del instrumento creado por Figueroa (2017), consta de 29 ítems que corresponden a las dimensiones satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno, liderazgo y procedimientos laborales.

Tabla 2

Operacionalización de la variable cumplimiento de metas

<i>Variables</i>	<i>Definición conceptual</i>	<i>Definición operacional</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Escalas</i>	<i>Niveles y rangos</i>	
Cumplimiento de metas	Consiste en la consecución de logros de determinada persona, empresa y/o institución cuando esta fue planificada con antelación en cuanto a la dimensión del desarrollo como al plazo. Es un elemento motivador de todas las fuerzas que constituyen a una organización (Baumgarten, 2018).	La variable cumplimiento de metas se operacionaliza mediante el instrumento Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas, el cual, fue adaptado del instrumento creado por Figueroa (2017), consta de 29 ítems que corresponden a las dimensiones satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno, liderazgo y procedimientos laborales.	Satisfacción del cliente externo	Calidad del servicio	1-3	Ordinal		
			Satisfacción del cliente interno	Ampliación del servicio	4-5			
				Clima laboral	6-8			
				Salud	9-10			
				Liderazgo	Cumplimiento del servicio	11-13	Totalmente en desacuerdo (1).	Muy bajo (29-58).
					Establecimiento de prioridades	14-15	En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3).	Medio bajo (59-87).
					Toma de decisiones	16-17	De acuerdo (4).	Medio alto (88-116).
					Verificación	18-19	Totalmente de acuerdo (5).	Alto (117-145).
					Seguridad	20-22		
					Procedimientos laborales	Implementación	23-24	
			Conservación de equipos y materiales	25-26				
			Mejora continua	27-29				

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población de esta investigación está constituida por 110 colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR-Arequipa.

3.3.2. Muestra

Dado que la población es escasa, el estudio se realizará en toda la población, por ello, el estudio se llamará estudio en población censal. Esta decisión se ha tomado en atención a la sugerencia de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) de que la población debe tener una disposición para la distribución normal, esto sucede cuando la muestra es superior a cien unidades. En este caso se estudiará en las 110 unidades de investigación.

Tabla 3

Muestra de la investigación

Sexo	F	%
Mujer	32	29,1
Varón	78	70,9
Total	110	100,0

Tal como se muestra en la tabla 3, la muestra está conformada por 110 colaboradores internos, de los cuales, 32 son mujeres y 78 son varones.

3.3.3. Criterios de selección

Criterios de inclusión. Las características de los colaboradores que participan en el estudio son:

- Varones y mujeres con un mínimo de educación básica completa.
- Personas de 18 o más años que acepten participar voluntariamente en el estudio.
- Personal de planta y administrativos de las diversas oficinas.

Criterios de exclusión. Las características de los colaboradores que no participan en este estudio son:

- Menores de 18 años y que no hayan completado la educación básica secundaria.
- Quienes no deseen participar voluntariamente.
- Directores de áreas, gerentes y gerente general.

3.3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis lo conforma un colaborador interno de la sede central de SEDAPAR-Arequipa. Este colaborador es personal de planta y administrativo que atiende en la oficina de administración, contabilidad o de atención al público.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica

La técnica utilizada para la recolección de datos de los dos instrumentos es la encuesta, esta consiste en la obtención masiva de datos de la muestra de estudio. Por esta razón, se entregará las fichas de encuesta tanto al personal de planta como a los administrativos previa explicación, y se esperará que lo entreguen una vez respondidos a todos los ítems.

3.4.2. Instrumentos

a. Instrumento para la variable gestión de viáticos:

Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos.

b. Instrumento para la variable cumplimiento de metas:

Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas.

Las fichas de cada instrumento, las fichas técnicas, el resultado de confiabilidad y las validaciones de los instrumentos se encuentran en los anexos 2, 3, 4 y 5 respectivamente.

3.5. Procedimientos de obtención de datos.

Se ha implementado los instrumentos para la recogida de datos. Para la variable gestión de viáticos no se ha encontrado un instrumento con consistencia interna y adaptado a la población de estudio, por esta razón se ha creado un nuevo instrumento basado en los criterios de asignación de viáticos de la empresa SEDAPAR S. A. en la Resolución n° 929-2018/S-20000. Para la variable cumplimiento de metas se ha adaptado al nuevo contexto un instrumento validado en una investigación previa.

Los instrumentos se aplicaron previo permiso expreso de la directiva de SEDAPAR, por tal razón se presentó una solicitud de aplicación de instrumentos. Seguidamente se capacitó personas para la adecuada aplicación de los instrumentos cumpliendo con los criterios de imparcialidad. También se implementó el material necesario para la contestación física de las fichas de encuesta.

Llegado el día y la hora, se aplicó los instrumentos previa explicación de los objetivos de la encuesta, y teniendo en cuenta los criterios de conocimiento, libre participación, anonimato y confidencialidad.

Los resultados de las encuestas se digitalizaron mediante el software estadístico spss-26, y las figuras se diseñaron con el software de office Excel.

3.6. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se siguió este procedimiento:

Primero se halló la confiabilidad actual del instrumento a partir de los resultados de la prueba piloto, esto se midió con el estadígrafo alfa de Cronbach. La fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[\frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

K: es el número total de ítems.

Vi: es la varianza de cada ítem (respuestas correctas en cada ítem).

Vt: es la varianza del puntaje total (sumatoria de los individuos que respondieron correctamente a todos los ítems).

La confiabilidad alfa de Cronbach puede oscilar entre cero a 1,00, y generalmente se da al 95% confianza. Alfa inferior a 0,700 indica que el instrumento no es

confiable. Alfa superior a 0.700 a 1.000 indica buena confiabilidad (Cronbach, 1951).

En segundo momento se realizó el análisis descriptivo que se presenta en figuras con frecuencias y porcentajes.

En tercer momento se realiza el análisis inferencial para responder a los objetivos específicos y al objetivo general. Antes de la presentar las pruebas de hipótesis, se realizó la prueba de distribución normal con el estadígrafo Kolmogorov-Smirnov dado que se cuenta con 110 sujetos de investigación. La fórmula del estadígrafo para hallar la distribución normal es la siguiente:

$$KS = \max_j \sqrt{\frac{1}{n} \sum_i n_i (F_i(x_j) - F(x_j))^2}$$

Donde:
j: 1, 2, 3..., n.

Los criterios de interpretación son:

- Los resultados se juzgan en base a la significancia o también llamada p valor.
- Si p valor de ambas variables es mayor que valor alfa (0,050) los datos tienen distribución normal y la prueba de hipótesis debe realizarse con la estadística paramétrica.
- Si p valor de al menos una de las variables es menor o igual al valor alfa (0,050) la data carece de distribución normal y la prueba de hipótesis debe realizarse con la estadística no-paramétrica.

Si hay distribución normal se utiliza la prueba paramétrica de correlación R de Pearson; si no hay distribución normal se utiliza la prueba no paramétrica Rho de Spearman. La prueba de hipótesis de correlación se juzgó con los siguientes criterios:

- Si p valor < valor alfa (0.050) se aprueba la hipótesis de investigación de que existe correlación entre las variables, y se rechaza la nula.
- Si p valor ≥ valor alfa (0.050) se aprueba la hipótesis nula de que no existe correlación entre las variables, y se rechaza la de investigación.

El grado y dirección de las correlaciones se determinó con la escala propuesta por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

3.7. Aspectos éticos

En vistas de obtener resultados confiables se utilizó instrumentos validados y con adecuada confiabilidad, se aplicó previo permiso del directivo de la empresa, se favoreció la obtención de información voluntaria, veraz, objetiva, anónima y confidencial. La participación voluntaria consiste en el respeto de la libertad personal de participar o no en una investigación. El anonimato consiste en dar a conocer los resultados sólo en caso de investigación, pero sin mencionar al autor de la investigación. La confidencialidad es la garantía del secreto de una información por tratarse de información íntima o delicada para la sociedad (Marías, 2016).

El anonimato se practicó evitando la exposición del nombre y/o los datos de los encuestados ante personas y situaciones ajenas a la investigación. Se guardó la confidencialidad respetando la reserva de la información ofrecida por los encuestados. En cuanto a la libre participación se respetó la decisión del personal de ofrecer o no la información solicitada.

Durante y después de la aplicación de los instrumentos se cuidó siempre el cumplimiento de los principios éticos de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia. La beneficencia consiste en ofrecer un beneficio significativo a la persona, no maleficencia consiste en evitar cualquier efecto directo o indirecto, ya sea de nivel físico o psicológico; autonomía consiste en potenciar la libertad personal y evitar la dependencia psicológica; y justicia consiste en el justo reconocimiento de la autoría de la información utilizada y en reparar el daño si en algún caso imprevisto se diera (Huacac, 2020).

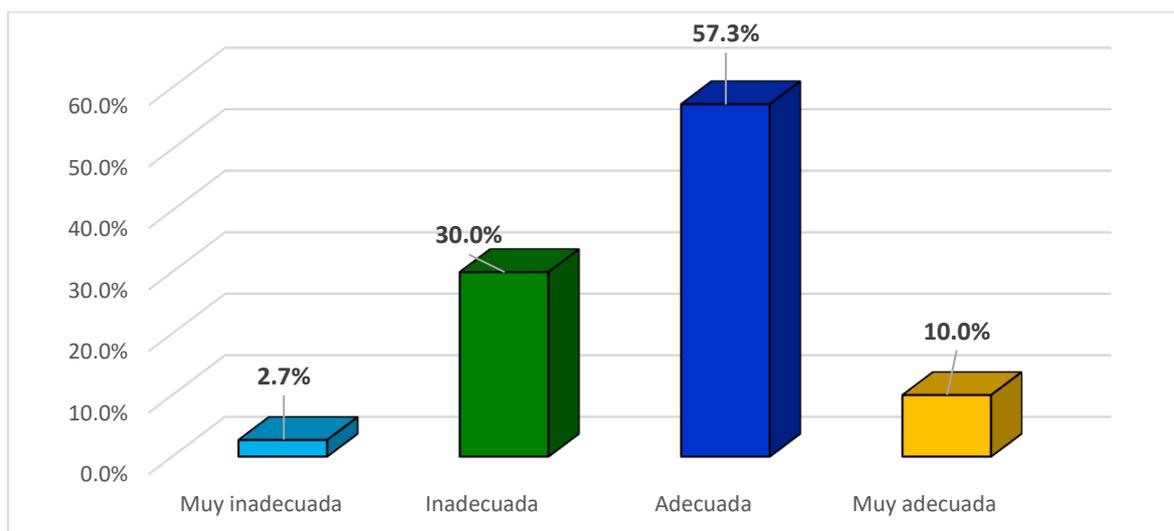
IV. RESULTADOS

En seguida se presenta los resultados estadísticos del estudio de campo, los cuales, están ordenados conforme a los objetivos, comenzando por los específicos y terminando en el general. La información estadística se presenta en tablas y figuras, pero esto tiene su complemento: En el anexo 1 se presenta ítem por ítem los resultados de la variable gestión de viáticos con estadígrafos de frecuencias, porcentajes y medias, y en el anexo 2 también se presenta ítem por ítem los resultados de la variable cumplimiento de metas con estadígrafos de frecuencias, porcentajes y medias.

4.1 Análisis descriptivo

Dado que no hay objetivos que soliciten la información descriptiva de cada una de las variables, en esta sección se presenta tal información, tanto por variables como por dimensiones.

Nivel de percepción de la variable gestión de viáticos



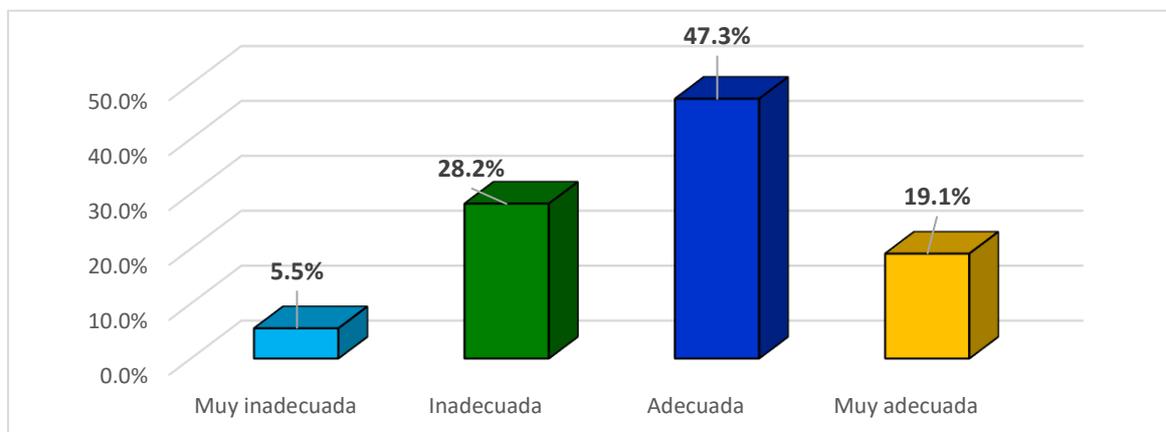
Fuente: Autoría propia

Figura 2. Gestión de viáticos

La variable gestión de viáticos se ha evaluado con el instrumento Cuestionario de diagnóstico de gestión de viáticos, el cual, consta de 20 ítems y clasifica los resultados en tipos de gestión muy inadecuada, inadecuada, adecuada y muy adecuada.

El 10% de colaboradores internos indica que la gestión de viáticos es muy adecuada, el 57.3% que es adecuada, el 30% que es inadecuada, y el 2.7% que es muy inadecuada (figura 2). La Gestión de viáticos es de tipo adecuada, lo cual significa que esta práctica en general es positiva porque se conoce la normativa, se cumple aceptablemente con la normativa de entrega de viáticos cuando se da la deslocalización laboral del personal contratado y se rinde cuentas de las mismas; sin embargo, no es un logro óptimo. ¿En qué ámbitos se debe perfeccionar? Esto se precisará más adelante en los resultados por dimensiones.

Nivel de percepción de la dimensión conocimiento sobre la normativa de los viáticos



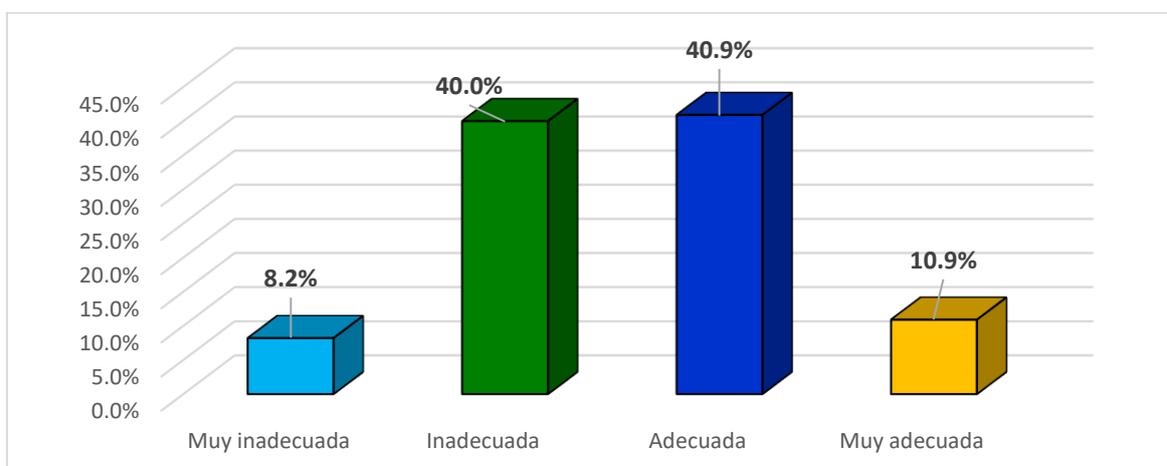
Fuente: Autoría propia

Figura 3. Dimensión conocimiento de la norma sobre los viáticos

Respecto a la dimensión de conocimiento de la norma sobre viáticos, el 19.1% se observa que hay un conocimiento muy adecuado, el 47.3% que es adecuado, el 28.2% dice que es inadecuado, y el 5.5% que es muy inadecuado. Eso significa que los colaboradores internos tienen conocimiento aceptable acerca de la normativa dada en la Empresa SEDAPAR acerca de los viáticos.

El análisis detallado de los resultados permite comprender que el 66.4% de la muestra tiene conocimiento positivo de la norma sobre los viáticos; sin embargo, el 33.6% desconoce la norma. Este último grupo requiere una capacitación para conocer los beneficios a los que tiene derecho y las responsabilidades que esto conlleva. Esto debe organizarse desde el área de recursos humanos, pero también debe participar el área de contabilidad para explicar los procedimientos que se estila en la Empresa SEDAPAR (figura 3).

Nivel de percepción de la dimensión asignación de viáticos



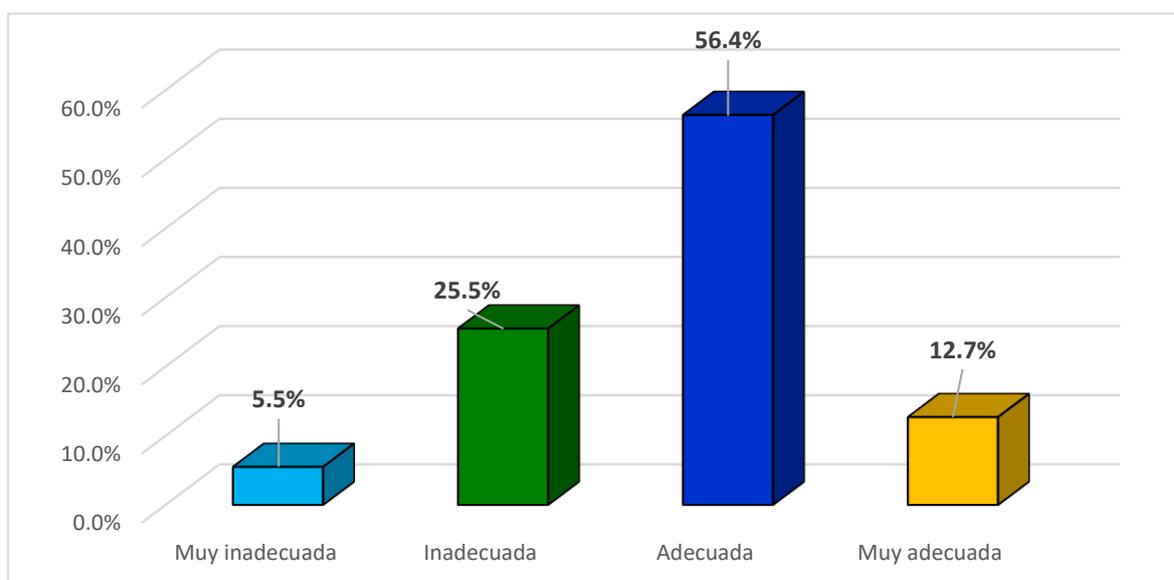
Fuente: Autoría propia

Figura 4. Dimensión asignación de viáticos

Según la figura 4, el 10.9% de la población dice que la asignación de viáticos es muy adecuada, el 40.9% que es adecuada, el 40% que es inadecuada, y el 8.2% que es muy inadecuada. Sobresale el nivel adecuado, pero se encuentra en el límite inferior del mismo, puede bajar cuando hay descuido.

Al sumar los que inciden en gestión de tipo adecuada y muy adecuada se tiene 51.8 % de personas, este es el grupo con resultados positivos de gestión de viáticos. Sumando los que inciden en gestión de tipo inadecuada y muy inadecuada se tiene 48.2%, estos son los que indican un resultado negativo. Esto significa que la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR no es equitativa.

Nivel de percepción de la dimensión rendición de cuentas



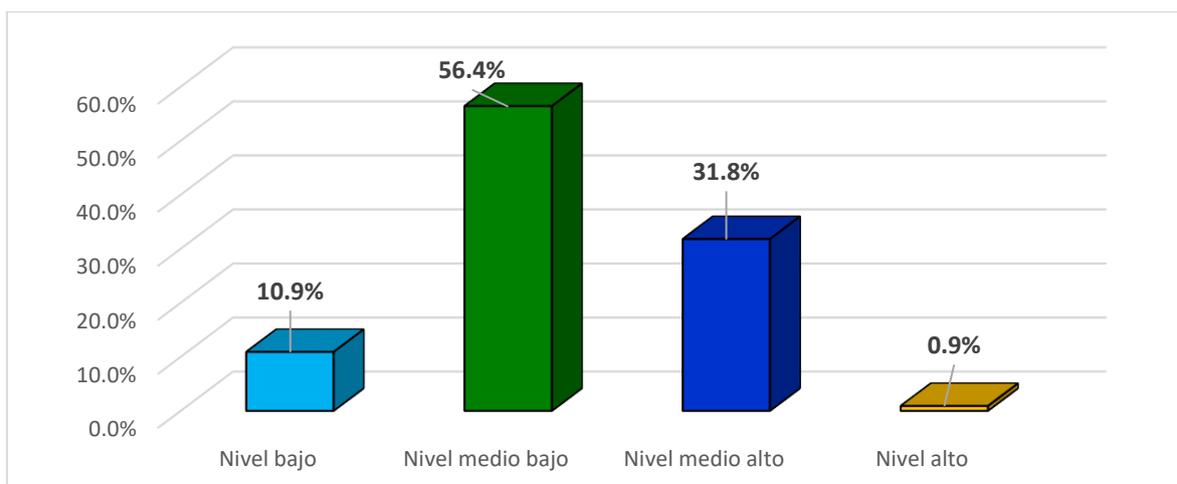
Fuente: Autoría propia

Figura 5. Dimensión rendición de cuentas

El uso de los recursos económicos requiere necesariamente de la rendición de cuentas, por ello, es justo que la asignación económica de viáticos se justifique de manera detallada y documentada. El 12.7% de los encuestados indica que la rendición de cuentas es muy adecuada, el 56.4% que es adecuada, el 25.5% que es inadecuada y el 5.5% que es muy inadecuada. Sobresale rendición de cuentas de nivel adecuada, esto significa que se cumplen los criterios mínimamente exigidos para la rendición de cuentas, aunque se puede mejorar y generalizar a todos los beneficiarios de la asignación de viáticos (figura 5).

El 69.1% de personas (adecuada + muy adecuada) indica que la rendición de cuentas es positiva, y el 30.9% (inadecuada + muy inadecuada) indica que es negativa. Una empresa que opta por la calidad total, debe prestar mucha atención a este porcentaje de la población que desde su perspectiva ve la práctica actual de rendición de cuentas como negativa. Posiblemente haya grupos de colaboradores internos que sí cumplen con lo establecido y otros a quienes no se les exige con el mismo rigor.

Nivel de percepción de la variable cumplimiento de metas



Fuente: Autoría propia

Figura 6. Niveles de cumplimiento de metas

La variable cumplimiento de metas se ha evaluado con el instrumento Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas, creado por Figueroa (2017) y adaptado por el autor de la presente investigación. Este instrumento permite clasificar los resultados en cuatro niveles: nivel bajo, medio bajo, medio alto y alto.

Según la figura 6, el 0.9% de la muestra indica que hay nivel alto de cumplimiento de metas, el 31.8% nivel medio alto, el 56.4% nivel medio bajo, y el 10.9% nivel bajo. En suma, el 32.7% (nivel medio alto + nivel alto) indica que se está cumpliendo las metas, y el 57.3% (nivel bajo + nivel medio bajo) indica que no. Sobresale el nivel bajo, esto quiere decir que en la Empresa SEDAPAR, según el parecer de la mayoría de los encuestados, las metas planteadas no se están cumpliendo ni en el mínimo esperado (figura 6).

Sin duda, el cumplimiento de metas ha merecido una calificación más escasa que la primera variable. Los directivos de la empresa asumir este reto que no sólo expresa la visión del personal contratado, sino también la de los usuarios.

4.2. Prueba de distribución normal

Desde aquí en adelante se realiza estadística inferencial. Para este tipo de análisis, cada conjunto de datos que se va a correlacionar debe pasar por la prueba de distribución normal.

Cuando la muestra es inferior a 50 unidades, la prueba de distribución normal se realiza con el estadígrafo de Shapiro-Wilk, pero cuando esta es de 50 o más unidades se debe analizar con el estadígrafo de Kolmogorov-Smirnov. En este caso, la muestra está conformada por 110 unidades de investigación, por tal motivo, el análisis de distribución normal se realizará con el estadígrafo de Kolmogorov-Smirnov.

Tabla 4

Prueba de distribución normal Kolmogorov-Smirnov

<i>Campos de análisis</i>	<i>Sig. o p valor</i>
Variable 1: Gestión de viáticos	0.006
Dim. 1: Conocimiento de la norma sobre los viáticos	0.200
Dim. 2: Asignación de los viáticos	0.200
Dim. 3: Rendición de cuentas	0.000
Variable 2: Cumplimiento de metas	0.043

Fuente: Autoría Propia

Teniendo en cuenta los criterios de interpretación expuestos al final del capítulo 3, acápite métodos de análisis de datos, se concluye que:

La variable gestión de viáticos, la variable cumplimiento de metas y la dimensión rendición de cuentas presentan p valor inferior al valor alfa (0.050), esto quiere decir que carecen de distribución normal. En cambio, las dimensiones conocimiento de la norma sobre los viáticos y asignación de viáticos presentan p valor superior al valor alfa (0.050), esto quiere decir que poseen distribución normal (tabla 4).

Decisiones para las pruebas de correlación solicitadas por el tercer objetivo específico:

La variable cumplimiento de metas no posee distribución normal, pero la dimensión conocimiento de la norma sobre los viáticos sí posee distribución normal, por tanto, la prueba de correlación debe realizarse con el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman.

La variable cumplimiento de metas no posee distribución normal, pero la dimensión asignación de viáticos sí posee distribución normal, por tanto, la prueba de correlación debe realizarse con el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman.

La variable cumplimiento de metas no posee distribución normal, tampoco la dimensión rendición de cuentas, por tanto, la prueba de correlación debe realizarse con el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman.

4.3. Análisis inferencial

4.3.1 Objetivo específico 1.

La hipótesis relativa al primer objetivo es:

H1: El conocimiento de la normativa de los viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Tabla 5

Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre la dimensión conocimiento de la normativa sobre los viáticos y la variable cumplimiento de metas

			Niveles de cumplimiento de metas
Rho de Spearman	Dimensión conocimiento de la normativa sobre los viáticos	Coefficiente de correlación	0.463**
		Sig. (bilateral) o p valor	0.000
		N	110

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

Fuente: Autoría Propia

Tanto para la interpretación de la prueba de hipótesis de correlación, como para determinar la dirección e intensidad de la misma, antes, en el acápite '3.6 Métodos de análisis de datos, ya se expuso los criterios de interpretación.

En la tabla 5 se presenta los resultados de las correlaciones de las dimensiones de gestión de viáticos con la variable cumplimiento de metas. Al correlacionar conocimiento de la normativa sobre los viáticos y cumplimiento de metas se obtuvo $p: 0.000$ que es inferior al valor alfa (0.050), por tanto, se aprueba la hipótesis de que existe correlación estadísticamente significativa, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Además, se halló Rho Spearman $r=0.463^{**}$, esto significa que la correlación es positiva o también llamada directa, de nivel media, al 99% de confianza y al 1% de error. Entonces, a mayor conocimiento de la norma sobre los viáticos hay mejor cumplimiento de metas, y viceversa.

4.3.2. Objetivo específico 2

La hipótesis relativa al segundo objetivo es:

H2: La asignación de viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Tabla 6

Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre la dimensión asignación de viáticos y la variable cumplimiento de metas

			Niveles de cumplimiento de metas
Rho de Spearman	Dimensión asignación de viáticos	Coefficiente de correlación	0.478**
		Sig. (bilateral) o p valor	0.000
		N	110

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

Fuente: Autoría Propia

En la tabla 6 se correlaciona la dimensión asignación de viáticos con la variable cumplimiento de metas y se obtuvo $p: 0.000$ que es inferior al valor alfa ($p < 0.050$), por tanto, se aprueba la hipótesis de que existe correlación estadísticamente significativa, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Además, se obtuvo Rho Spearman $r = 0.478^{**}$, esto significa que la correlación es positiva, de nivel media, al 99% de confianza y al 1% de error. Por tanto, en la población de estudio se descubre que a mayor asignación de viáticos hay mejor cumplimiento de metas, y viceversa. Mayor asignación de viáticos se refiere a una práctica más extensiva hacia todo el personal que lo requiera y de manera cualificada.

4.3.3 Objetivo específico 3

La hipótesis relativa al tercer objetivo es:

H3: La rendición de cuentas se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Tabla 7

Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre las dimensiones de la variable gestión de viáticos y la variable cumplimiento de metas

		Niveles de cumplimiento de metas
Rho de Spearman	Dimensión rendición de cuentas	0.386**
	Sig. (bilateral) o p valor	0.000
	N	110

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

Fuente: Autoría Propia

En la tabla 7 se presenta los resultados de las correlaciones de la dimensión rendición de cuentas con la variable cumplimiento de metas. Se obtuvo valor p (0.000) que es inferior al valor alfa (0.050), por tanto, se aprueba la hipótesis de que existe correlación estadísticamente significativa, aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula. Además, se obtuvo Rho Spearman $r=0.386^{**}$, esto significa que la correlación es positiva, de nivel baja, al 99% de confianza y al 1% de error. Por tanto, en la población de estudio se descubre que la rendición de cuentas por los viáticos recibidos está asociado a mayor cumplimiento de metas, y viceversa.

4.3.4 Objetivo general

Las hipótesis relativas al objetivo general son:

Ha: La gestión de viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Ho: La gestión de viáticos no se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Tabla 8

Prueba de hipótesis de correlación Rho de Spearman entre las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas

		Niveles de cumplimiento de metas	
Rho de Spearman	Tipos de gestión de viáticos	Coeficiente de correlación	0.520**
		Sig. (bilateral) o p valor	0.000
		N	110

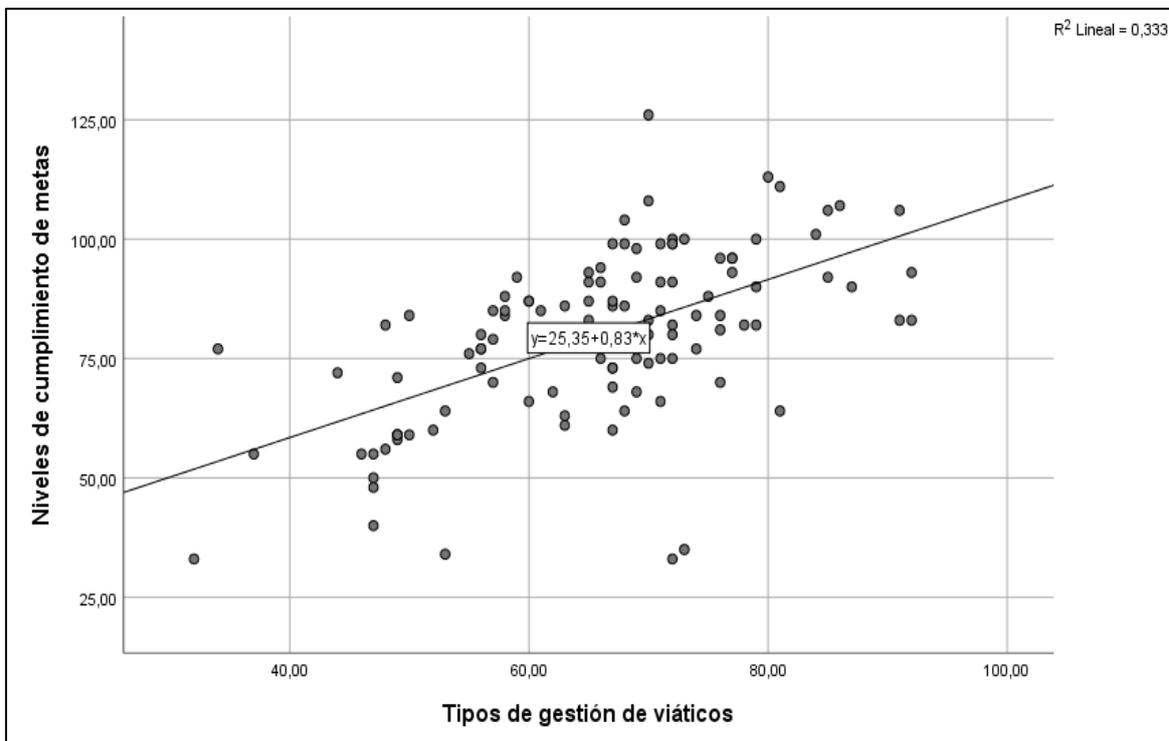
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). $0.01 \times 100\% = 1\%$

Fuente: Autoría Propia

Para la prueba de hipótesis general se ha correlacionado tipos de gestión de viáticos con niveles de cumplimiento de metas y se obtuvo p valor (0.000) menor que valor alfa (0.050), de esta manera queda aprobada la hipótesis de correlación significativa entre las variables, y se rechaza la hipótesis nula.

Además, se obtuvo Rho: 0.520**, esto corresponde a correlación positiva, de nivel media, al 99% de confianza y al 1% de error. Este resultado indica ya una solución parcial al problema de bajo cumplimiento de metas en la Empresa SEDAPAR (tabla 8).

Estos hallazgos se pueden corroborar con representación gráfica que se presenta en seguida.



Fuente: Autoría propia

Figura 7. Diagrama de la nube de puntos de los valores de gestión de viáticos y cumplimiento de metas.

En la figura 7 se percibe la dispersión de puntos que marca una dirección desde la izquierda inferior hacia el lado derecho superior, esto significa que menores puntajes de cumplimiento de metas están asociados a puntajes bajos de gestión de viáticos.

V. DISCUSIÓN

Esta investigación se ha realizado siguiendo todos los procedimientos de rigor científico: se ha creado un instrumento adecuado para la evaluación de la gestión de viáticos, se adaptó el instrumento de cumplimiento de metas, ambos con alta confiabilidad. Además, se validó los instrumentos con el juicio aprobatorio de los expertos Mg. José Fernando Figueroa Goyzueta, Mg. Alejandro Cartagena Vásquez y Dr. Fernando Huacac Garcia.

Se aplicó adecuadamente los instrumentos y se realizó el procesamiento estadístico. Previo a la prueba de hipótesis se realizó el análisis de distribución normal, y según a ello, se eligió el estadígrafo adecuado para la prueba de hipótesis. En la interpretación de la estadística descriptiva no sólo se tuvo en cuenta las frecuencias y porcentajes, sino que también se recurrió a la media, ya que esta permite identificar el nivel representativo de la población de estudio.

La primera variable, la gestión de viáticos en la Empresa SEDAPAR fue calificada de la siguiente manera: El 10% de colaboradores internos indica que es muy adecuada, el 57.3% que es adecuada, el 30% que es inadecuada, y el 2.7% que es muy inadecuada (figura 2). El común denominador de la gestión de viáticos es 'nivel adecuada'. Este resultado es lo esperable, dada la trascendencia de la Empresa SEDAPAR tanto en la ciudad como en los pueblos vecinos, sin embargo, aún se puede mejorar, ya que el 32.7% lo ve negativo (inadecuada + muy inadecuada). Es una labor que deberá superarse mediante un esfuerzo planificado, monitoreado y constante.

Llama la atención que Segura (2017) ha encontrado que principalmente los funcionarios de las instituciones estatales transgreden las normas de transparencia y rendición de cuentas dadas por la Contraloría General de la República. ¿Será que el estado hace falta mayor responsabilidad y adecuado control de parte de los directivos? O ¿faltarán capacitación para que el personal del estado para cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales respecto al uso adecuado de los viáticos? Esto es motivo de futuras investigaciones.

El estado ha implementado el Órgano de Control Institucional (OCI), el cual, tiene como una de sus responsabilidades de que se dé la adecuada asignación, uso y rendición de cuentas de los viáticos (Frescia, 2017).

Algunas veces, la razón de una práctica regular de la gestión de viáticos está en la burocracia administrativa y la sobrecarga laboral del personal administrativo y de planta. Ante esta situación tan común en el Perú, se debe hacer uso de los hallazgos investigativos de Mora y Delgado (2013) de que la tecnología digital permite una adecuada gestión de viáticos y la optimización de recursos económicos y de tiempo.

Las investigaciones previas han demostrado que la variable gestión de viáticos tiene asociación significativa con presupuestos de gasto (Puris, 2019). Esta investigación evidencia algo básico: no podrá haber adecuada gestión de viáticos si se carece del presupuesto suficiente. Este presupuesto no debe depender de la disponibilidad económica de la organización, sino de lo que es justo, al igual que la remuneración.

En esta investigación se halló asociación significativa entre rendición de cuentas y cumplimiento, similares hallazgos obtuvieron Bustamante (2018) y Frescia (2017) indicando que la gestión de viáticos tiene asociación significativa con el control interno. Ambos resultados subrayan que la gestión de viáticos debe ser una labor ordenada, con el reconocimiento justo de los derechos de los trabajadores movilizados por razones laborales y con la adecuada rendición de cuentas. Esto permite evitar el despilfarro de los recursos económicos y la optimización de los mismos.

Al evaluar la segunda variable, el cumplimiento de metas, se obtuvo los siguientes resultados: el 0.9% de la muestra indica que hay nivel alto de cumplimiento de metas, el 31.8% nivel medio alto, el 56.4% nivel medio bajo, y el 10.9% nivel bajo. En suma, el 32.7% (nivel medio alto + nivel alto) indica que se está cumpliendo las metas, y el 57.3% (nivel bajo + nivel medio bajo) indica que no. Hay predominio del nivel bajo, este resultado, para la Empresa SEDAPAR que cumple una función esencial en el servicio de agua y desagüe de la ciudad de Arequipa y ciudades anexas, es muy delicado. Si no hay adecuado cumplimiento de metas es de esperar

que se dé el reclamo popular, la morosidad en el pago de los servicios de agua y desagüe; esto es un descrédito para una ciudad tan importante en el Perú. Urge hacer una reingeniería del proyecto estratégico de la empresa, la revisión de sus prioridades y estrategias, el monitoreo más estricto de los proyectos de trabajo y el ejercicio de un liderazgo más eficaz.

Este resultado se corrobora con los hallazgos obtenidos ítem por ítem: En el anexo 2, ítem 1 sólo el 19.1% de la muestra indica que está satisfecha con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR, sólo el 42.7% indica que se está ampliando el servicio de agua y alcantarillado a nuevas zonas (anexo 2, ítem 4), sólo el 10% de la muestra indica que hay suficiente personal (anexo 2, ítem 7), sólo el 11.8% indica que cuenta con la implementación logística para llevar a cabo los trabajos (anexo 2, ítem 23), parece que en la empresa se debe organizar las prioridades porque sólo el 26.4% de los encuestados dice que hay prioridades (anexo 2, ítem 14), sólo el 12.7% dice que sí hay un mapa de riesgos del servicio de agua potable (anexo 2, ítem 20). En lo referido al clima laboral que se vive en la empresa, sólo el 20.9% de los encuestados dice que hay un clima laboral positivo. A consecuencia de todo ello, sólo el 14.5% está de acuerdo con que los trabajos se cumplen en el tiempo previsto (anexo 2, ítem 13), sólo el 10.9% de la muestra está de acuerdo con que esté reduciendo el número de reclamos por el servicio que brinda SEDAPAR.

En un estudio anterior, realizado en la misma empresa SEDAPAR realizada por Figueroa (2017), el 3.3% de los colaboradores internos indicaron que había cumplimiento de metas de nivel alto, el 55.4% que había cumplimiento de metas de nivel medio alto, el 41.3% cumplimiento de metas de nivel medio bajo). Aunque el resultado fue positivo, pero ya había una tendencia hacia el nivel medio bajo, por ello estaba latente el peligro de que esta situación empeore. Los resultados obtenidos hoy en el 2021 indican que, en efecto, desde el año 2017 al 2021 el cumplimiento de metas ha descendido notablemente. De aquí la importancia de planificar, implementar mejoras, estar vigilantes y realizar investigaciones objetivas para conocer la situación actual.

Por su parte, Osorio (2018) en una empresa constructora de vías encontró que el 36.5% de colaboradores internos indican que hay cumplimiento de metas de nivel

alto, el 51% que hay cumplimiento de metas de nivel medio alto, 12.5% que hay cumplimiento de metas de nivel medio bajo. En esta empresa cumplimiento de metas de nivel medio alto está fuertemente consolidado y el resultado es bastante positivo.

La investigación de Osorio (2018) con la presente tienen distintos contextos, el primero se dio en un contexto privado y el presente en contexto estatal, pero pareciera indicar que en el privado hay mayor cuidado. Al respecto, se sugiere realizar futuras investigaciones para dilucidar en la práctica si el contexto (privado-estatal) influye o no en el cumplimiento de metas. Lo inevitable es que todas las organizaciones están llamadas a ser competitivos y obtener resultados óptimos. No hay más investigaciones que permitan ampliar la reflexión respecto a la variable cumplimiento de metas.

La empresa SEDAPAR, en sus directivos y colaboradores internos, tienen el reto de revertir esta situación. Su condición de estatal con administración privada debe ser llevada con responsabilidad, así como las empresas privadas que demuestran un mejor desempeño (Osorio, 2019). Para ello, debe apoyarse en los hallazgos de la ciencia, mediante la identificación de factores asociados que promueven el impulso y la mejora.

En esta investigación se ha correlacionado gestión de viáticos y cumplimiento de metas y se obtuvo $p: 0.000$ y $Rho: 0.520^{**}$. Este resultado indica una asociación estadísticamente significativa, positiva, de nivel medio y al 99% de confianza. Es un resultado fuertemente arraigado, no quepa duda de que la gestión de viáticos es un factor asociado del cumplimiento de metas, y que en adelante en la Empresa SEDAPAR debe tenerse en cuenta en todos los esfuerzos de mejora de cualquiera de las dos variables.

Hace falta una aclaración: la prueba de correlación no es una prueba de causalidad, es decir, el índice de cumplimiento de metas no sólo se debe a la gestión de viáticos, sino a múltiples factores, uno de los cuales es la gestión de viáticos. Para conocer con exactitud el porcentaje de influencia se debe acudir al análisis coeficiente de determinación, eso se realiza en la investigación de nivel explicativa (correlacional-causal), lo cual, no es el propósito del presente estudio.

No se ha encontrado ni en formato impreso, ni en formato virtual investigaciones que correlacionen las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas, por ello, no es posible realizar una comparación otras investigaciones, pero esto también es una señal clara de que el presente estudio es novedoso y que aporta notablemente a la ciencia.

Todo resultado es consecuencia directa de unos presupuestos que debieron darse antes, a eso en investigación se le llama factores. Por ello, si se quiere unos resultados, se debe poner las condiciones necesarias. En la presente investigación se ha descubierto que las condiciones necesarias para el cumplimiento de metas es la gestión de viáticos. Una adecuada gestión de viáticos cumple un papel importante en el cumplimiento de metas porque genera sentido de justicia y de reconocimiento al esfuerzo del personal que deja momentáneamente su acostumbrado lugar de trabajo para cumplirlo en otro contexto, esto motiva al personal a cumplir su trabajo con mayor dedicación y obtener mejores resultados en cuanto cantidad y calidad, en la dirección de la misión y visión de la empresa.

Las investigaciones previas han demostrado que la variable cumplimiento de metas tiene asociación significativa con la ejecución presupuestal porque en gran medida el cumplimiento de metas está condicionado por el presupuesto (León, 2019). El presupuesto económico viabiliza la labor, permite la adquisición de insumos, materiales y personal adecuado para la ejecución del trabajo, pero su deficiencia inmoviliza a las personas y a la empresa. Esto tiene mucho que ver con el hallazgo investigativo de Figueroa (2017) de que el cumplimiento de metas tiene asociación con la gestión de compras. Esto se debe tener en cuenta principalmente en las obras de infraestructura y mantenimiento.

Por su parte, Osorio (2019) descubrió que la gestión de recursos humanos influye en un 30.1% en el cumplimiento de metas. Por tanto, no se puede cubrir adecuadamente los servicios si no hay adecuada capacitación para el trabajo, el uso de materiales o el manejo de equipos.

Pero en el fondo del cumplimiento de metas están los factores institucionales, personales, motivacionales y sociales, tal como lo indica el hallazgo de Peláez y Soto (2016). Son los directivos de las instituciones, sus normativas y organización

la que debe estar bien canalizadas hacia el cumplimiento de metas. Se debe derribar todos aquellos obstáculos que perjudican la ejecución del trabajo y los servicios.

Por estas razones, se sugiere a los directivos realizar una revisión de sus planes de trabajo y asegurarse de que sus proyectos sean realmente estratégicos en vistas del cumplimiento de metas, porque hoy no sólo se exige calidad en los productos, sino también en los servicios, y aún más en los servicios básicos que la población reclama.

VI. CONCLUSIONES

En el estudio realizado en los colaboradores internos de la sede central de la Empresa SEDAPAR se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La información carece de distribución normal, por ello, la correlación se realizó con el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman. Al correlacionar la dimensión conocimiento de la normativa sobre los viáticos con el cumplimiento de metas se obtuvo $p: 0.000$ y $Rho: 0.463^{**}$, esto quiere decir que se aprueba la hipótesis de investigación de que existe correlación significativa. Esta correlación es positiva, de nivel media y al 99% de confianza, por ello, a mayor conocimiento de la normativa sobre los viáticos hay mayor cumplimiento de metas, y a menor conocimiento de la normativa sobre los viáticos hay menor cumplimiento de metas. Esto es porque en cualquier actividad o proyecto, el conocimiento es el insumo básico, sin él, no se puede realizar nada. De aquí la importancia de instruir y capacitar al personal de la empresa sobre la normativa nacional e institucional de la administración de los viáticos.
2. Correlacionando la dimensión asignación de viáticos con el cumplimiento de metas se obtuvo $p: 0.000$ y $Rho: 0.478^{**}$, por tanto, se aprueba la hipótesis de investigación de que existe correlación significativa. Además, la correlación es positiva, de nivel media y al 99% de confianza, a mayor asignación de viáticos hay mayor cumplimiento de metas, y a menor asignación de viáticos hay menor cumplimiento de metas. Esto es así porque al planeamiento le sigue la ejecución, si se planea dotar de viáticos al personal deslocalizado laboralmente, esto se debe ejecutar. No basta con tener excelentes planes de viáticos, es necesario que estos se ejecuten. Con la ejecución efectiva de la asignación de viáticos se genera una sensación de cumplimiento en la mente del personal y se encaminan los proyectos de la empresa.
3. Al correlacionar la dimensión rendición de cuentas de los viáticos con el cumplimiento de metas se obtuvo $p: 0.000$ y $Rho: 0.386^{**}$, esto quiere decir que se aprueba la hipótesis de investigación de que existe correlación

significativa. La correlación es positiva, de nivel baja y al 99% de confianza, entonces se cumple que a mayor rendición de cuentas de los viáticos recibidos hay mayor cumplimiento de metas, y a menor rendición de cuentas de los viáticos recibidos hay menor cumplimiento de metas. Los colaboradores internos son personas adultas y entienden que deben existir normas para la rendición de cuentas de los viáticos recibidos, pero se genera un mal sentimiento cuando esas normas sólo lo cumplen algunos y se permite el descuido de otros. Mayor rendición de cuentas de los viáticos recibidos significa que sea en cumplimiento fiel de las normas establecidas, de manera puntual, y de parte de todos, incluyendo directivos, personal administrativo y de planta.

4. Al correlacionar las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas se obtuvo $p: 0.000 < \text{valor alfa } (0.050)$ y $\text{Rho: } 0.520^{**}$, esto significa que los valores obtenidos con los instrumentos apoyan el postulado de la hipótesis de investigación que sostiene que existe correlación estadísticamente significativa entre las variables. La correlación es positiva, de nivel media y al 99% de confianza, esto indica que al existir una gestión de viáticos que no cubre a todas las deslocalizaciones laborales genera un sentimiento de injusticia en un grupo considerable de colaboradores que no gozan de la asignación económica que debiera darse, y esto se traduce en un menor rendimiento laboral. Esta asociación significativa se constituye en un camino de solución parcial al problema del bajo cumplimiento de metas que incumbe a la presente investigación.

VII. RECOMENDACIONES

Para el gerente de recursos humanos de la Empresa SEDAPAR:

La gestión de viáticos es adecuada, es decir, positivo, pero mejorable. Se sugiere a los directivos de las áreas de recursos humanos y contabilidad coordinar mejor esta labor, que la asignación de viáticos se extienda sin trabas a todo personal que viaja y realiza su labor en lugares distintos a su centro habitual, y que de la misma manera, el rendimiento de cuentas sea una exigencia ineludible tanto los directivos como el personal de planta y de oficinas.

Para el gerente general de la Empresa SEDAPAR:

El cumplimiento de metas es de nivel medio bajo, es decir, por debajo del mínimo esperado. Una empresa que no se propone metas o que no es capaz de cumplirlas, difícilmente superará sus debilidades y sus mejoras serán muy escasas. Es importante reorganizar el plan estratégico de la empresa, favorecer la toma de decisiones en un diálogo inclusivo y circular con todos o con un número considerable de representantes de los colaboradores internos, enfatizando en metas específicas, con plazos y responsables claramente definidos, con seguimiento y evaluación de los mismos.

Para el jefe de contabilidad de la Empresa SEDAPAR:

Además, en la investigación se halló correlación significativa entre las variables gestión de viáticos y cumplimiento de metas, por tanto, la gestión de viáticos se convierte en un camino parcial para ayudar a afrontar el problema de limitaciones en el cumplimiento de metas en la Empresa SEDAPAR. Al mejorar la gestión de viáticos se incentivará a los colaboradores internos a dedicar su mayor esfuerzo para el cumplimiento de metas.

Para futuros investigadores:

Los procedimientos de esta investigación son mejorables, por ello, en futuras investigaciones, el instrumento se puede proyectar para evaluar las metas

planteadas directamente en los diversos sectores de la empresa: sector económico, logístico, factor humano y satisfacción de los usuarios.

REFERENCIAS

- Andía, W. (2015). *Gestión pública*. Lima: El Saber.
- Anthony, R., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Sistem*. 12va edición. New York: McGraw-Hill.
- Baumgarten, J. (2018). *Metas: Secretos y técnicas para alcanzar tus sueños y metas*. Bogotá: Babelcube.
- Bustamante, C. A. (2018). *El control interno y su incidencia en la gestión de viáticos en la zona registral n° III sede Moyobamba, período 2016. Tesis para obtener el título de licenciado de contador público*. Moyobamba: Universidad César Vallejo.
- Cabrera, P., & Rojas, M. (2015). *La aplicación de los procedimientos de control interno y el cumplimiento de rendición de viáticos en el Ministerio de Salud, 2015. Tesis para obtener el grado de magíster en gestión pública*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Camejo, J. (28 de noviembre de 2012). *Indicadores de gestión ¿qué son y por qué usarlos?* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- Cayllahua, E., & Dorote, Y. (2019). *La ejecución y la gestión por resultados en la Universida Nacional de Huancavelica, 2017. Tesis para optar el título de contador público*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Deloitte. (18 de setiembre de 2015). *Los viáticos en América Latina*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/do/es/pages/finance/topics/grafico-semana/viaticos-latam.html>
- Figuroa, J. F. (2017). *Gestión de compras y cumplimiento de metas del Departamento de Logística y Mantenimiento en SEDAPAR S.A., Arequipa 2016. Tesis de maestría en gestión pública*. Arequipa: Universidad César Vallejo.

- Frescia, C. L. (2017). *Acción de control interno y rendición de los anticipos para viáticos en la dirección regional de agricultura Huánuco 2016. Tesis para optar el título de contador público*. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Gutiérrez, P. H. (2014). *Calidad y productividad*. México D. F.: Mexicana.
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo organizacional: enfoque latinoamericano*. México: Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. 7ma edición*. México D. F.: McGrawHill Education.
- Huacac, F. (2020). *Asesoramiento metodológico y estadístico para tesis de pre y pos grado*. Arequipa: Publicont S. A.
- Hughes, R., Ginnett, R., & Curphy, G. (2007). *Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia*. México D. F.: McGraw-Hill.
- Isol, J. (28/09/2018). *¿Por qué es importante la gestión de viáticos?* Obtenido de <https://isol.mx/gestion-de-viaticos/>
- Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- León, E. G. (2019). *La ejecución presupuestal y su influencia en el cumplimiento de metas en la sociedad de beneficencia pública de Trujillo, años 2015-2018. Tesis para optar el grado de magíster en gestión pública*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Llanos, M. A. (2011). *La planificación estratégica y control de gestión*. Obtenido de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cf-llanos_mr/pdfAmont/cf-llanos_mr.pdf
- Marías, J. (2016). *Ética para hoy. La filosofía moral*. Salamanca: Universidad Pontificia de Salamanca.
- Ministerio de Salud - Perú. (2021). *Directiva n° 001-2021-PRONIS, Disposiciones y procedimientos para el otorgamiento y rendición documentada de viáticos, pasajes y otros que demanden las comisiones de servicio en el programa nacional de inversiones en salud*. Lima: El Peruano.
- Mora, C., & Delgado, V. (2013). *Diseño e implementación de un sistema para la gestión de viáticos. Para optar el título de licenciado en contabilidad*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

- Muñiz, L. (2017). *Cómo implantar el sistema de control de gestión en la práctica*. 3ra edición. Madrid: Gestión.
- Osorio, Z. B. (2019). *Gestión de recursos humanos y su influencia en el cumplimiento de metas en el consorcio vial Vizcachane, Arequipa 2018*. Tesis de licenciatura en administración y negocios internacionales. Arequipa: Universidad Alas Peruanas.
- Peláez, G. M., & Soto, V. A. (2016). Factores asociados al cumplimiento de metas programáticas de las estrategias sanitarias nacionales en la microrred La Victoria - Chiclayo. *Rev. Experiencia Médica*, 2 (1), 18-22.
- Presidencia de la República - Perú. (22/01/2013). *Decreto Supremo n° 007-2013-EF, Decreto Supremo que regula el otorgamiento de viáticos para viajes en comisión de servicios en el territorio nacional*. Lima: El Peruano.
- Presidencia del Consejo de Ministros-Perú. (2019). *Resolución de Presidencia Ejecutiva n° 120-2019-SERVIR-PE*. Lima: El Peruano.
- Puris, Y. M. (2019). *Mejoramiento de la Gestión de Viáticos del Área de Gestión Pedagógica y su Incidencia en el Presupuesto de Gastos de la UGEL Oxapampa, 2017*. Tesis para título de contador público. Huancayo: Universidad Peruana de los Andes.
- Rivera, A. (2007). *Regulación de las remuneraciones en el régimen común del sector privado de la legislación peruana*. Tesis de maestría. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- SEDAPAR - Arequipa. (2018). *Resolución n° 929-2018/S-20000: Procedimientos para la asignación de gastos de viaje y su respectiva rendición de cuentas por comisión de servicios de Sedapar S. A.* Arequipa: Recuperado de: <https://www.sedapar.com.pe/>.
- SEDAPAR. (2016). *Página principal*. Obtenido de <https://www.sedapar.com.pe/nosotros/mision-vision/>
- Segura, C. E. (2017). *Directiva de viáticos n° 006-2014-INIA-OGA-OC contribuyen en la transparencia de rendición de anticipos otorgado a los servidores públicos del INIA*. Tesis para obtener el título de contador público. Lima: Universidad Autónoma del Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3wKYImK>.
- Softgrade. (28/12/2018). *¿Cómo mejorar el proceso de control de viáticos de tu empresa?* Obtenido de <https://softgrade.mx/mejorar-el-control-de-viaticos/>

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2009). *Administración*. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Zambrano, A. (2007). *Planificación estratégica: presupuesto y control de la gestión pública*. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Gestión de viáticos y cumplimiento de metas según los colaboradores de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre gestión de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación que existe entre el conocimiento de la</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre gestión de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Determinar la relación que existe entre el conocimiento de la normativa de los</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Ha: La gestión de viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>Ho: La gestión de viáticos no se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>Hipótesis específicas:</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Gestión de viáticos.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de la normativa sobre los viáticos. -Asignación de viáticos. -Rendición de cuentas. 	<p>Enfoque de invest.:</p> <p>Cuantitativo.</p> <p>Nivel de invest.:</p> <p>Básico</p> <p>Tipo de invest.:</p> <p>Descriptivo-correlacional.</p> <p>Diseño de invest.:</p> <p>No experimental, de campo y transversal.</p> <p>Fuente:</p> <p>Primaria.</p> <p>Método:</p>

<p>normativa de los viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación que existe entre la asignación de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre la rendición de cuentas y el cumplimiento de metas de los</p>	<p>viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre la asignación de viáticos y cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre la rendición de cuentas y el cumplimiento de metas</p>	<p>H1: El conocimiento de la normativa de los viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>H2: La asignación de viáticos se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p> <p>H3: La rendición de cuentas se relaciona significativamente con el cumplimiento de metas de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.</p>	<p>Variable 2:</p> <p>Cumplimiento de metas.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción del cliente externo. -Satisfacción del cliente interno. -Liderazgo. -Procedimientos laborales. 	<p>Hipotético-deductivo.</p> <p>Técnicas:</p> <p>Encuesta.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>-Cuestionarios.</p> <p>Población:</p> <p>110 colaboradores.</p> <p>Muestra:</p> <p>110 colaboradores (estudio en población censal).</p>
--	--	---	--	--

colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021?	de los colaboradores internos de la sede central de SEDAPAR, Arequipa 2021.			
--	---	--	--	--

Anexo 2: Fichas de instrumentos

INTRODUCCIÓN

Estimado trabajador, te presento una encuesta que es anónima y de libre participación. Te ruego la contestes con sinceridad teniendo en cuenta que todas las respuestas son buenas. Gracias.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

1. ¿Deseas participar en el estudio?

Sí deseo participar del estudio (). No desea participar del estudio ().

INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

2. Sexo: Varón (). Mujer ().

3. Tiempo de trabajo en la Empresa SEDAPAR S. A.:

VARIABLE GESTIÓN DE VIÁTICOS

Las alternativas de respuesta son: Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).

Responde qué tan de acuerdo estás con lo que sucede en la Empresa SEDAPAR S. A. durante los últimos tres meses de este año 2021.

Dimensión 1: Conocimiento sobre la normativa de los viáticos					
1. El viático es el reconocimiento económico de la empresa a los gastos en que incurre el personal cumpliendo sus funciones en lugares y circunstancias no habituales.	1	2	3	4	5
2. En la empresa SEDAPAR, los viáticos se asignan por concepto de alimentación, hospedaje y pasajes y de movilidad hacia el punto de comisión de servicios.					
3. Existe una normativa diferenciada de viáticos para los altos funcionarios y los colaboradores de la empresa.					
4. En la Empresa SEDAPAR S. A. se da viáticos en viajes de representación, ponencias, capacitación y prestación de servicios.					

5. La dotación de viáticos está adecuadamente planificada en la Empresa SEDAPAR S. A.					
6. La empresa da a conocer las disposiciones para el acceso a los viáticos.					
7. Conozco los procedimientos a seguir para lograr la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR S. A.					
Dimensión 2: Asignación de viáticos					
8. El departamento de tesorería viabiliza los viáticos contando con el visto bueno del departamento de contabilidad.					
9. Los viáticos se gestionan ante la oficina general de inversiones y proyectos (OGIP).					
10. Los viáticos se asignan oportunamente a quienes los solicitan.					
11. El monto de los viáticos se asigna respetando la escala aprobada en la resolución.					
12. La empresa reembolsa los gastos complementarios y documentados cuando se realiza en cumplimiento de la comisión.					
13. Se considera un día completo cuando el comisionado pernocta en el lugar de destino.					
Dimensión 3: Rendición de cuentas					
14. La rendición de cuentas se realiza con los respectivos comprobantes oficiales reconocidos por la Sunat.					
15. Debe presentarse comprobantes oficiales por un mínimo del 70% del monto total del viático, y sólo se puede hacer declaración jurada por un monto máximo del 30%					
16. Los beneficiarios de los viáticos realizan la rendición de cuentas máximo hasta los próximos diez días hábiles.					
17. El beneficiario del viático tiene el deber de presentar el informe de viaje que detalle las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.					
18. Considero que en la Empresa SEDAPAR S. A. de la					

ciudad de Arequipa se practica de manera eficaz la gestión de viáticos.					
19. En caso de no devolución de viáticos sobrantes o saldos se procede a la aplicación de acciones administrativas.					
20. No se otorga viáticos a quienes tienen pendiente su rendición de cuentas por una solicitud anterior.					

VARIABLE CUMPLIMIENTO DE METAS

Las alternativas de respuesta son: Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).

Responde qué tan de acuerdo estás con las afirmaciones sobre el accionar de la empresa SEDAPAR S. A. durante los últimos tres meses de este año 2021.

Dimensión 1: Satisfacción del cliente externo					
1. Los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR.	1	2	3	4	5
2. Se está realizando un adecuado tratamiento de las aguas servidas.					
3. Hay mejor calidad de servicio de agua y alcantarillado.					
4. Se está ampliando considerablemente el servicio a las zonas que carecían de agua y alcantarillado.					
5. El servicio de alcantarillado se ha ampliado notablemente en este último año.					
Dimensión 2: Satisfacción del cliente interno					
6. La forma de organización de la empresa permite que exista un buen clima laboral.					
7. Hay suficiente personal para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.					
8. Existen espacios físicos y actividades de esparcimiento y socialización para el personal.					

9. El personal cuenta con la implementación necesaria para desarrollar su labor de manera segura.					
10. Existe orden e higiene en las áreas de trabajo.					
Dimensión 3: Liderazgo					
11. Está disminuyendo notablemente el índice de reclamos por los servicios que presta la empresa.					
12. Las diversas áreas de servicios de la cumplen adecuadamente con la función que se les ha asignado.					
13. Los proyectos de trabajo se concluyen en el tiempo previsto.					
14. En la empresa se conoce y prioriza los proyectos más urgentes.					
15. En caso de incumplimiento de metas, hay reajustes para mejorar el servicio.					
16. La toma de decisiones de los directivos es acertada y satisface los requerimientos de los usuarios.					
17. Se adopta estrategias para evitar perjuicios a los usuarios en los servicios que la empresa debe ofrecer.					
Dimensión 4: Procedimientos laborales					
18. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el servicio de agua.					
19. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el transporte o el tratamiento de las aguas residuales.					
20. Existe un mapa de riesgos del servicio de agua conocido por el personal.					
21. Se revisa periódicamente las condiciones de seguridad en los diversos ambientes.					
22. Se cumple las normas internacionales de seguridad en el trabajo.					
23. Hay suficiente implementación logística para ofrecer un buen servicio a los usuarios.					

24. Existe un soporte informático para conocer la disponibilidad de material e implementos.					
25. Hay estrategias para evitar el daño o deterioro del material o equipos adquiridos.					
26. Existe un adecuado uso de los equipos directamente vinculados al trabajo de logística y mantenimiento.					
27. Hay adecuado cumplimiento del manual de organización y funciones.					
28. Hay mejoramiento continuo de procesos y acciones.					
29. Se realiza el servicio superando los límites de lo mínimamente esperado.					

Antes de entregar, revisa si respondiste a todos los ítems... gracias.

Anexo 3: Fichas técnicas de los instrumentos

a. Instrumento documental para la variable gestión de viáticos

Datos generales

Título: Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos

Autor: César Augusto Masías Gutiérrez. Se creó en esta investigación.

Año de publicación del original: 2021.

Administración.

Edades de aplicación: Mayores de 18 años con educación básica completa, con mínimo un año de experiencia laboral en la empresa.

Aspecto que evalúa: La calidad de gestión de viáticos en la organización.

Dimensiones: Conocimiento de la normativa sobre los viáticos, asignación de viáticos y rendición de cuentas.

Modalidad de administración: Individual y colectiva.

Tiempo de administración: 12 minutos.

Validez y confiabilidad.

Descripción de la determinación de la confiabilidad: Se determinó con el estadígrafo alfa de Cronbach, mediante la aplicación de una prueba piloto a 30 colaboradores. Se obtuvo α : 0.898 que corresponde a confiabilidad alta, por tanto, cumple con la condición necesaria para utilizarse en una investigación.

Descripción del proceso de validación: En base a la confiabilidad obtenida, se solicitó la evaluación de tres expertos profesionales con grado de magíster y de doctor.

El resultado es el siguiente:

<i>Experto validador</i>	<i>Veredicto de suficiencia</i>	<i>Veredicto de aplicabilidad</i>
Mg. José Fernando Figueroa Goyzueta	Sí tiene suficiencia	Sí es aplicable
Mg. Alejandro Cartajena Vásquez	Sí tiene suficiencia	Sí es aplicable
Dr. Fernando Huacac García	Sí tiene suficiencia	Sí es aplicable

Los expertos validadores dieron unánimemente su visto bueno y firma. En el anexo 6 se presenta la evidencia de las validaciones de este instrumento.

Descripción del instrumento.

Nº de ítems a nivel global: 20.

Nº de ítems por dimensiones: La dimensión de conocimiento sobre la normativa consta de 7 ítems (1-7), la dimensión asignación de viáticos consta de 6 ítems (8-13) y la dimensión rendición de cuentas consta de 7 ítems (14-20).

Alternativas de respuesta y valoración: Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).

Baremos y puntos de corte del Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos

	Puntaje máximo y mínimo	Muy inadecuada	Inadecuada	Adecuada	Muy adecuada
A nivel global (20)	20 y 100	20-40	41-60	61-80	81-100
Dim. 1: conocimiento de la normativa sobre los viáticos (7)	7 y 35	7-14	15-21	22-28	29-35
Dim. 2: Asignación de viáticos (6)	6 y 30	6-12	13-18	19-24	25-30
Dim. 3: Rendición de cuentas (7)	7 y 35	7-14	15-21	22-28	29-35

Interpretación de los baremos.

- Muy inadecuada e inadecuada gestión de viáticos significa una práctica desconocimiento y descuidos en la asignación y rendición de cuentas de los viáticos.
- Adecuada y muy adecuada gestión de viáticos significa una práctica respetuosa de los derechos laborales y con el cumplimiento adecuado de los procedimientos.

b. Instrumento documental para la variable cumplimiento de metas

Datos generales

Título: Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas.

Autor: José Fernando Figueroa Goyzueta (Figueroa, 2017).

Adaptación: Fue adaptado a esta investigación por César Augusto Masías Gutiérrez.

Año de publicación del original: 2017

Administración.

Edades de aplicación: Adultos con un mínimo de estudios de secundaria completa, con mínimo un año de trabajo en la organización.

Aspecto que evalúa: El nivel de cumplimiento de metas.

Dimensiones: Satisfacción del cliente externo, satisfacción del cliente interno, liderazgo y procedimientos laborales.

Modalidad de administración: Individual y colectiva.

Tiempo de administración: 15 minutos.

Validez y confiabilidad del instrumento.

Descripción de la determinación de la confiabilidad: Se determinó con el estadígrafo alfa de Cronbach, mediante la aplicación de una prueba piloto a 30 colaboradores. Se obtuvo α : 0.955 que corresponde a confiabilidad muy alta, por tanto, cumple con la condición necesaria para utilizarse en una investigación.

Vale precisar que antes de la adaptación, este instrumento ya tenía una aprobación por juicio de los expertos: Mg. Fernando Domingo Carlos Lozada Melgar, Mg. Jorge Milton Apaza Huanca y Dr. John Sixto Arapa Villanueva. Sin embargo, dado que se adaptó al presente estudio, se realizó otra vez la validación del instrumento.

Descripción del proceso de validación: En base a la confiabilidad obtenida, se solicitó la evaluación de tres expertos profesionales con grado de magíster y de doctor.

El resultado es el siguiente:

<i>Experto validador</i>	<i>Veredicto de suficiencia</i>	<i>Veredicto de aplicabilidad</i>
Mg. José Fernando Figueroa Goyzueta	Sí tiene suficiencia	Sí es aplicable
Mg. Alejandro Cartajena Vásquez	Sí tiene suficiencia	Sí es aplicable
Dr. Fernando Huacac García	Sí tiene suficiencia	Sí es aplicable

Los expertos validadores dieron unánimemente su visto bueno y firma. En el anexo 6 se presenta la evidencia de las validaciones de este instrumento.

Descripción del instrumento.

Nº de ítems a nivel global: 29

Nº de ítems por dimensiones: La dimensión de satisfacción del cliente interno consta de 5 ítems (1-5), la dimensión de satisfacción del cliente externo consta de 5 ítems (6-10), la dimensión liderazgo consta de 7 ítems (11-17), la dimensión de procedimientos laborales consta de 12 ítems (18-29).

Alternativas de respuesta: Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).

Baremos y puntos del instrumento Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas

	Puntaje máx. y mín.	Nivel muy bajo	Nivel medio bajo	Nivel medio alto	Nivel alto
A nivel global (29)	29 y 145	29-58	59-87	88-116	117-145
Dim. 1: Satisfacción del cliente externo (5)	5 y 25	5-10	11-15	16-20	21-25
Dim. 2: Satisfacción del cliente interno (5)	5 y 25	5-10	11-15	16-20	21-25
Dim. 3: Liderazgo (7)	7 y 35	7-14	15-21	22-28	29-35
Dim. 4: Procedimientos laborales (12)	12 y 60	12-24	25-36	37-48	49-60

Interpretación de los baremos.

- Los niveles bajo y medio-bajo indican falta de cumplimiento de metas, lo cual, perjudica el desarrollo de la organización e insatisfacción tanto en los clientes internos como en los externos.
- Los niveles medio-alto y alto indican buen cumplimiento de metas, un resultado positivo que beneficia a la organización y genera un sentimiento de satisfacción en los clientes internos y externos.

Anexo 4: Resultados de confiabilidad de los instrumentos

En vistas de probar la confiabilidad de los instrumentos utilizados en esta investigación, se ha aplicado los dos cuestionarios a una muestra piloto de 30 colaboradores internos de la Empresa SEDAPAR. Se obtuvo los siguientes resultados:

a. Confiabilidad del instrumento Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos.

Confiabilidad global del instrumento Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.898	20

En el acápite '3.6. Métodos de análisis de datos' se expone los criterios para la interpretación de la confiabilidad. Con el instrumento Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos se obtuvo confiabilidad α : 0.898, quiere decir que el instrumento posee alta confiabilidad y los datos obtenidos con el mismo, son fiables (tabla 5). Esto se puede corroborar en la tabla 6.

Confiabilidad ítem por ítem del instrumento Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	62.1182	146.674	0.312	0.899
Ítem 2	61.8455	145.545	0.460	0.895
Ítem 3	62.5909	143.125	0.366	0.899
Ítem 4	62.3364	142.849	0.503	0.894
Ítem 5	62.6727	136.718	0.687	0.888
Ítem 6	62.6273	140.988	0.535	0.893
Ítem 7	62.4636	140.912	0.588	0.891
Ítem 8	62.6727	138.608	0.595	0.891
Ítem 9	62.9091	145.074	0.451	0.895
Ítem 10	63.0818	141.379	0.446	0.896
Ítem 11	62.3909	138.699	0.686	0.889
Ítem 12	62.8273	144.108	0.485	0.894
Ítem 13	62.0727	144.527	0.567	0.892
Ítem 14	62.1364	143.954	0.500	0.894
Ítem 15	62.0818	141.544	0.627	0.891
Ítem 16	62.5818	143.016	0.502	0.894
Ítem 17	62.1091	140.740	0.675	0.889
Ítem 18	62.6545	136.669	0.690	0.888
Ítem 19	62.3455	141.072	0.624	0.891
Ítem 20	62.9909	148.027	0.302	0.899

La confiabilidad ítem por ítem del instrumento fluctúa entre α : 0.888 y 0.899, esto también denota alta confiabilidad del instrumento (tabla 6).

b. Confiabilidad del instrumento Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas.

Confiabilidad global del instrumento Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.955	29

Según la tabla 8, el instrumento Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas presenta una confiabilidad α : 0.955, este resultado corresponde a confiabilidad muy alta y adecuada para la investigación.

Confiabilidad ítem por ítem del instrumento Cuestionario de diagnóstico del cumplimiento de metas

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	76.9455	304.914	0.527	0.954
Ítem 2	76.6818	306.256	0.508	0.954
Ítem 3	76.5000	303.647	0.593	0.954
Ítem 4	76.5455	304.617	0.520	0.954
Ítem 5	76.6545	302.614	0.579	0.954
Ítem 6	77.1909	294.706	0.722	0.952
Ítem 7	77.7182	301.067	0.524	0.954
Ítem 8	77.7364	298.930	0.604	0.953
Ítem 9	77.1364	299.458	0.631	0.953
Ítem 10	76.8000	301.629	0.601	0.953
Ítem 11	77.3000	302.909	0.534	0.954
Ítem 12	76.9545	297.236	0.755	0.952
Ítem 13	77.0818	300.278	0.686	0.953
Ítem 14	76.9273	297.719	0.714	0.952

Ítem 15	76.9455	300.933	0.652	0.953
Ítem 16	77.1182	297.720	0.692	0.953
Ítem 17	76.9364	294.574	0.749	0.952
Ítem 18	76.8818	300.325	0.732	0.952
Ítem 19	76.8182	305.857	0.576	0.954
Ítem 20	77.1727	302.144	0.584	0.954
Ítem 21	76.9909	299.018	0.688	0.953
Ítem 22	76.8909	301.236	0.642	0.953
Ítem 23	77.3000	298.652	0.679	0.953
Ítem 24	77.1545	299.398	0.651	0.953
Ítem 25	77.1818	300.095	0.672	0.953
Ítem 26	76.9364	298.225	0.688	0.953
Ítem 27	76.9545	300.833	0.661	0.953
Ítem 28	76.9909	296.706	0.715	0.952
Ítem 29	76.6818	306.090	0.521	0.954

En el análisis ítem por ítem el instrumento Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas se ha obtenido confiabilidad que fluctúa entre α : 0.952 y 0.954. Es un resultado bastante uniforme y designa confiabilidad adecuada para la investigación (tabla 9).

Anexo 5: Validaciones de los instrumentos por juicio de expertos

a. Validaciones del instrumento “Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos”.

Hoja de validación del instrumento

I. Datos generales:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Cesar Augusto Masías Gutiérrez

1.2 Nombre del instrumento a evaluar: Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos.

II. Instrucciones:

En el siguiente cuadro, para cada ítem del contenido del instrumento que revisa, marque usted con un check (✓) o un aspa (X) la opción SÍ o NO que elija según el criterio de **Claridad, Pertinencia o Relevancia**.

Dimensiones	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Conocimiento sobre la normativa de los viáticos.							
1. El viático es el reconocimiento económico de la empresa a los gastos en que incurre el personal cumpliendo sus funciones en lugares y circunstancias no habituales.	✓		✓		✓		
2. Los viáticos se asignan por concepto de alimentación, hospedaje y pasajes (aéreos, terrestres o fluviales) y de movilidad hacia el punto de comisión de servicios.	✓		✓		✓		
3. Existe una normativa diferenciada de viáticos para los altos funcionarios y los colaboradores de la empresa.	✓		✓		✓		
4. En la Empresa SEDAPAR S. A. se da viáticos en viajes de representación, ponencias, capacitación y prestación de servicios.	✓		✓		✓		
5. La dotación de viáticos está adecuadamente planificada en la Empresa SEDAPAR S. A.	✓		✓		✓		
6. La empresa da a conocer las disposiciones para el acceso a los viáticos.	✓		✓		✓		
7. Conozco los procedimientos a seguir para lograr la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR S. A.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Asignación de viáticos							
8. El departamento de tesorería viabiliza los viáticos contando con	✓		✓		✓		

el visto bueno del departamento de contabilidad.	✓	✓	✓		
9. Los viáticos se gestionan ante la oficina general de inversiones y proyectos (OGIP).	✓	✓	✓		
10. Los viáticos se asignan oportunamente a quienes los solicitan.	✓	✓	✓		
11. El monto de los viáticos se asigna respetando la escala aprobada en la resolución.	✓	✓	✓		
12. La empresa reembolsa los gastos complementarios y documentados cuando se realiza en cumplimiento de la comisión.	✓	✓	✓		
13. Se considera un día completo cuando el comisionado pernocta en el lugar de destino.	✓	✓	✓		
Dimensión 3: Rendición de cuentas					
14. La rendición de cuentas se realiza con los respectivos comprobantes oficiales reconocidos por la Sunat.	✓	✓	✓		
15. Debe presentarse comprobantes oficiales por un mínimo del 70% del monto total del viático, y sólo se puede hacer declaración jurada por un monto máximo del 30%	✓	✓	✓		
16. Los beneficiarios de los viáticos realizan la rendición de cuentas máximo hasta los próximos diez días hábiles.	✓	✓	✓		
17. El beneficiario del viático tiene el deber de presentar el informe de viaje que detalle las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.	✓	✓	✓		
18. Considero que en la Empresa SEDAPAR S. A. de la ciudad de Arequipa se practica de manera eficaz la gestión de viáticos.	✓	✓	✓		
19. En caso de no devolución de viáticos sobrantes o saldos se procede a la aplicación de acciones administrativas.	✓	✓	✓		
20. No se otorga viáticos a quienes tienen pendiente su rendición de cuentas por una solicitud anterior.	✓	✓	✓		

Nota: Los ítems fueron tomados de la Escala de Clima Organizacional de Palma (2004).

¹**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir
[]

No aplicable



José Fernando Figueroa Goyzueta
Contador Público Colegiado
Matrícula N° 4605

Arequipa, 12 de marzo 2021.

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg CPC José Fernando Figueroa Goyzueta

DNI: 29390667

Especialidad del evaluador: Magister Gestión Pública

Hoja de validación del instrumento

I. Datos generales:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Cesar Augusto Masías Gutiérrez

1.2 Nombre del instrumento a evaluar: Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos.

II. Instrucciones:

En el siguiente cuadro, para cada ítem del contenido del instrumento que revisa, marque usted con un check (✓) o un aspa (X) la opción SÍ o NO que elija según el criterio de **Claridad**, **Pertinencia** o **Relevancia**.

Dimensiones	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Conocimiento sobre la normativa de los viáticos.							
1. El viático es el reconocimiento económico de la empresa a los gastos en que incurre el personal cumpliendo sus funciones en lugares y circunstancias no habituales.	✓		✓		✓		
2. Los viáticos se asignan por concepto de alimentación, hospedaje y pasajes (aéreos, terrestres o fluviales) y de movilidad hacia el punto de comisión de servicios.	✓		✓		✓		
3. Existe una normativa diferenciada de viáticos para los altos funcionarios y los colaboradores de la empresa.	✓		✓		✓		
4. En la Empresa SEDAPAR S. A. se da viáticos en viajes de representación, ponencias, capacitación y prestación de servicios.	✓		✓		✓		
5. La dotación de viáticos está adecuadamente planificada en la Empresa SEDAPAR S. A.	✓		✓		✓		
6. La empresa da a conocer las disposiciones para el acceso a los viáticos.	✓		✓		✓		
7. Conozco los procedimientos a seguir para lograr la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR S. A.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Asignación de viáticos							
8. El departamento de tesorería viabiliza los viáticos contando con el visto bueno del departamento de contabilidad.	✓		✓		✓		
9. Los viáticos se gestionan ante la oficina general de inversiones y proyectos (OGIP).	✓		✓		✓		
10. Los viáticos se asignan oportunamente a quienes los solicitan.	✓		✓		✓		
11. El monto de los viáticos se asigna respetando la escala aprobada en la resolución.	✓		✓		✓		
12. La empresa reembolsa los gastos complementarios y documentados cuando se realiza en cumplimiento de la comisión.	✓		✓		✓		
13. Se considera un día completo cuando el comisionado pernocata en el lugar de destino.	✓		✓		✓		

Dimensión 3: Rendición de cuentas						
14. La rendición de cuentas se realiza con los respectivos comprobantes oficiales reconocidos por la Sunat.	✓		✓		✓	
15. Debe presentarse comprobantes oficiales por un mínimo del 70% del monto total del viático, y sólo se puede hacer declaración jurada por un monto máximo del 30%	✓		✓		✓	
16. Los beneficiarios de los viáticos realizan la rendición de cuentas máximo hasta los próximos diez días hábiles.	✓		✓		✓	
17. El beneficiario del viático tiene el deber de presentar el informe de viaje que detalle las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.	✓		✓		✓	
18. Considero que en la Empresa SEDAPAR S. A. de la ciudad de Arequipa se practica de manera eficaz la gestión de viáticos.	✓		✓		✓	
19. En caso de no devolución de viáticos sobrantes o saldos se procede a la aplicación de acciones administrativas.	✓		✓		✓	
20. No se otorga viáticos a quienes tienen pendiente su rendición de cuentas por una solicitud anterior.	✓		✓		✓	

Nota: Los ítems fueron tomados de la Escala de Clima Organizacional de Palma (2004).

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []


Alejandro Cartagena Vásquez
Contador Público Colegiado
Matrícula No. 1173

Arequipa, 11 de mayo de 2021.

Apellidos y nombres del evaluador: Mag. CPC. Alejandro Cartagena Vásquez
DNI: 04401034

Especialidad del evaluador: Magíster en Gestión Pública

Hoja de validación del instrumento

I. Datos generales:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Cesar Augusto Masías Gutiérrez

1.2 Nombre del instrumento a evaluar: Cuestionario de diagnóstico de la gestión de viáticos.

II. Instrucciones:

En el siguiente cuadro, para cada ítem del contenido del instrumento que revisa, marque usted con un check (✓) o un aspa (X) la opción SÍ o NO que elija según el criterio de **Claridad**, **Pertinencia** o **Relevancia**.

Dimensiones	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Conocimiento sobre la normativa de los viáticos.							
1. El viático es el reconocimiento económico de la empresa a los gastos en que incurre el personal cumpliendo sus funciones en lugares y circunstancias no habituales.	✓		✓		✓		
2. Los viáticos se asignan por concepto de alimentación, hospedaje y pasajes (aéreos, terrestres o fluviales) y de movilidad hacia el punto de comisión de servicios.	✓		✓		✓		
3. Existe una normativa diferenciada de viáticos para los altos funcionarios y los colaboradores de la empresa.	✓		✓		✓		
4. En la Empresa SEDAPAR S. A. se da viáticos en viajes de representación, ponencias, capacitación y prestación de servicios.	✓		✓		✓		
5. La dotación de viáticos está adecuadamente planificada en la Empresa SEDAPAR S. A.	✓		✓		✓		
6. La empresa da a conocer las disposiciones para el acceso a los viáticos.	✓		✓		✓		
7. Conozco los procedimientos a seguir para lograr la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR S. A.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Asignación de viáticos							
8. El departamento de tesorería viabiliza los viáticos contando con	✓		✓		✓		

el visto bueno del departamento de contabilidad.						
9. Los viáticos se gestionan ante la oficina general de inversiones y proyectos (OGIP).	✓		✓		✓	
10. Los viáticos se asignan oportunamente a quienes los solicitan.	✓		✓		✓	
11. El monto de los viáticos se asigna respetando la escala aprobada en la resolución.	✓		✓		✓	
12. La empresa reembolsa los gastos complementarios y documentados cuando se realiza en cumplimiento de la comisión.	✓		✓		✓	
13. Se considera un día completo cuando el comisionado pernocta en el lugar de destino.	✓		✓		✓	
Dimensión 3: Rendición de cuentas						
14. La rendición de cuentas se realiza con los respectivos comprobantes oficiales reconocidos por la Sunat.	✓		✓		✓	
15. Debe presentarse comprobantes oficiales por un mínimo del 70% del monto total del viático, y sólo se puede hacer declaración jurada por un monto máximo del 30%	✓		✓		✓	
16. Los beneficiarios de los viáticos realizan la rendición de cuentas máximo hasta los próximos diez días hábiles.	✓		✓		✓	
17. El beneficiario del viático tiene el deber de presentar el informe de viaje que detalle las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.	✓		✓		✓	
18. Considero que en la Empresa SEDAPAR S. A. de la ciudad de Arequipa se practica de manera eficaz la gestión de viáticos.	✓		✓		✓	
19. En caso de no devolución de viáticos sobrantes o saldos se procede a la aplicación de acciones administrativas.	✓		✓		✓	
20. No se otorga viáticos a quienes tienen pendiente su rendición de cuentas por una solicitud anterior.	✓		✓		✓	

Nota: Los ítems fueron tomados de la Escala de Clima Organizacional de Palma (2004).

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ TIENE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

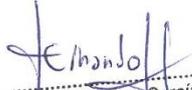
Lima, 22 de Mayo 2021.

(Firma del juez evaluador)

Apellidos y nombres del juez evaluador:

DNI:

Especialidad del evaluador:


Fernando Huacac García
MAESTRO EN EDUCACIÓN
Coleg. 0707763420
07763420
Metodólogo de la Inusf.

b. Validaciones del instrumento “Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas”

Hoja de validación del instrumento

I. Datos generales:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Cesar Augusto Masías Gutiérrez

1.2 Nombre del instrumento a evaluar: Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas.

II. Instrucciones:

En el siguiente cuadro, para cada ítem del contenido del instrumento que revisa, marque usted con un check (✓) o un aspa (X) la opción SÍ o NO que elija según el criterio de **Claridad**, **Pertinencia** o **Relevancia**.

Dimensiones	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Satisfacción del cliente externo.							
1. Los usuarios con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR se encuentran satisfechos.	✓		✓		✓		
2. Se está realizando un adecuado tratamiento de aguas servidas.	✓		✓		✓		
3. Hay mejor calidad de servicio de agua y alcantarillado.	✓		✓		✓		
4. Se está ampliando considerablemente el servicio a las zonas que carecían de agua y alcantarillado.	✓		✓		✓		
5. El servicio de alcantarillado se ha ampliado notablemente en este último año.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Satisfacción del cliente interno							
6. La forma de organización de la empresa permite que exista un buen clima laboral.	✓		✓		✓		
7. Hay suficiente personal para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.	✓		✓		✓		
8. Existen espacios físicos y actividades de esparcimiento y socialización para el personal.	✓		✓		✓		
9. El personal cuenta con la implementación necesaria para desarrollar su labor de manera segura.	✓		✓		✓		
10. Existe orden e higiene en las áreas de trabajo.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Liderazgo							
11. Está disminuyendo el índice de reclamos por los servicios que presta la empresa.	✓		✓		✓		

12. Las diversas áreas de servicios de la cumplen adecuadamente con la función que se les ha asignado.	✓		✓		✓		
13. Los proyectos de trabajo se concluyen en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
14. En la empresa se conoce y prioriza los proyectos más urgentes.	✓		✓		✓		
15. En caso de incumplimiento de metas, hay reajustes para mejorar el servicio.	✓		✓		✓		
16. La toma de decisiones de los directivos es acertado para satisfacer los requerimientos de los usuarios.	✓		✓		✓		
17. Se adopta estrategias para evitar perjuicios a los usuarios en los servicios que la empresa debe ofrecer.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Procedimientos laborales							
18. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el servicio de agua.	✓		✓		✓		
19. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el transporte o el tratamiento de las aguas residuales.	✓		✓		✓		
20. Existe un mapa de riesgos del servicio de agua conocido por el personal.	✓		✓		✓		
21. Se revisa periódicamente las condiciones de seguridad en los diversos ambientes.	✓		✓		✓		
22. Se cumple las normas internacionales de seguridad en el trabajo.	✓		✓		✓		
23. Hay suficiente implementación logística para ofrecer un buen servicio a los usuarios.	✓		✓		✓		
24. Existe un soporte informático para conocer la disponibilidad de material e implementos.	✓		✓		✓		
25. Hay estrategias para evitar el daño o deterioro del material o equipos adquiridos.	✓		✓		✓		
26. Existe un adecuado uso de los equipos directamente vinculados al trabajo de logística y mantenimiento.	✓		✓		✓		
27. Hay adecuado cumplimiento del manual de organización y funciones.	✓		✓		✓		
28. Hay mejoramiento continuo de procesos y acciones.	✓		✓		✓		
29. Se realiza el servicio superando los límites de lo mínimamente esperado.	✓		✓		✓		

Nota: Los ítems fueron tomados de la Escala de Clima Organizacional de Palma (2004).

¹**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

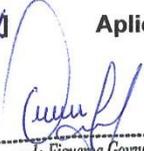
Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable



José Fernando Figueroa Goyzueta
Contador Público Colegiado
Matrícula N° 4605

Arequipa, 12 de marzo 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg CPC José Fernando Figueroa Goyzueta

DNI: 29390667

Especialidad del evaluador: Magister Gestión Pública

Hoja de validación del instrumento

I. Datos generales:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Cesar Augusto Masías Gutiérrez

1.2 Nombre del instrumento a evaluar: Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas.

II. Instrucciones:

En el siguiente cuadro, para cada ítem del contenido del instrumento que revisa, marque usted con un check(✓) o un aspa (X) la opción SÍ o NO que elija según el criterio de **Claridad**, **Pertinencia** o **Relevancia**.

Dimensiones	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Satisfacción del cliente externo.							
1. Los usuarios con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR se encuentran satisfechos.	✓		✓		✓		
2. Se está realizando un adecuado tratamiento de aguas servidas.	✓		✓		✓		
3. Hay mejor calidad de servicio de agua y alcantarillado.	✓		✓		✓		
4. Se está ampliando considerablemente el servicio a las zonas que carecían de agua y alcantarillado.	✓		✓		✓		
5. El servicio de alcantarillado se ha ampliado notablemente en este último año.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Satisfacción del cliente interno							
6. La forma de organización de la empresa permite que exista un buen clima laboral.	✓		✓		✓		
7. Hay suficiente personal para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.	✓		✓		✓		
8. Existen espacios físicos y actividades de esparcimiento y socialización para el personal.	✓		✓		✓		
9. El personal cuenta con la implementación necesaria para desarrollar su labor de manera segura.	✓		✓		✓		
10. Existe orden e higiene en las áreas de trabajo.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Liderazgo							
11. Está disminuyendo el índice de reclamos por los servicios que presta la empresa.	✓		✓		✓		
12. Las diversas áreas de servicios de la cumplen adecuadamente con la función que se les ha asignado.	✓		✓		✓		
13. Los proyectos de trabajo se concluyen en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
14. En la empresa se conoce y prioriza los proyectos más urgentes.	✓		✓		✓		
15. En caso de incumplimiento de metas, hay reajustes para mejorar el servicio.	✓		✓		✓		
16. La toma de decisiones de los directivos es acertado para satisfacer los requerimientos de los usuarios.	✓		✓		✓		
17. Se adopta estrategias para evitar perjuicios a los usuarios en los servicios que la empresa debe ofrecer.	✓		✓		✓		

Dimensión 4: Procedimientos laborales						
18. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el servicio de agua.	✓		✓		✓	
19. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el transporte o el tratamiento de las aguas residuales.	✓		✓		✓	
20. Existe un mapa de riesgos del servicio de agua conocido por el personal.	✓		✓		✓	
21. Se revisa periódicamente las condiciones de seguridad en los diversos ambientes.	✓		✓		✓	
22. Se cumple las normas internacionales de seguridad en el trabajo.	✓		✓		✓	
23. Hay suficiente implementación logística para ofrecer un buen servicio a los usuarios.	✓		✓		✓	
24. Existe un soporte informático para conocer la disponibilidad de material e implementos.	✓		✓		✓	
25. Hay estrategias para evitar el daño o deterioro del material o equipos adquiridos.	✓		✓		✓	
26. Existe un adecuado uso de los equipos directamente vinculados al trabajo de logística y mantenimiento.	✓		✓		✓	
27. Hay adecuado cumplimiento del manual de organización y funciones.	✓		✓		✓	
28. Hay mejoramiento continuo de procesos y acciones.	✓		✓		✓	
29. Se realiza el servicio superando los límites de lo mínimamente esperado.	✓		✓		✓	

Nota: Los ítems fueron tomados de la Escala de Clima Organizacional de Palma (2004).

¹**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []


Alejandro Cartagena Vázquez
Abogado Público Colegiado
Matrícula No. 1178

Arequipa, 11 de mayo de 2021

Apellidos y nombres del evaluador: Mg. CPC. Alejandro Cartagena Vázquez
DNI: 04401034

Especialidad del evaluador: Magíster en Gestión Pública

Hoja de validación del instrumento

I. Datos generales:

1.1 Apellidos y nombres del informante: Cesar Augusto Masías Gutiérrez

1.2 Nombre del instrumento a evaluar: Cuestionario de diagnóstico de cumplimiento de metas.

II. Instrucciones:

En el siguiente cuadro, para cada ítem del contenido del instrumento que revisa, marque usted con un check (✓) o un aspa (X) la opción SÍ o NO que elija según el criterio de **Claridad**, **Pertinencia** o **Relevancia**.

Dimensiones	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Satisfacción del cliente externo.							
1. Los usuarios con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR se encuentran satisfechos.	✓		✓		✓		
2. Se está realizando un adecuado tratamiento de aguas servidas.	✓		✓		✓		
3. Hay mejor calidad de servicio de agua y alcantarillado.	✓		✓		✓		
4. Se está ampliando considerablemente el servicio a las zonas que carecían de agua y alcantarillado.	✓		✓		✓		
5. El servicio de alcantarillado se ha ampliado notablemente en este último año.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Satisfacción del cliente interno							
6. La forma de organización de la empresa permite que exista un buen clima laboral.	✓		✓		✓		
7. Hay suficiente personal para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.	✓		✓		✓		
8. Existen espacios físicos y actividades de esparcimiento y socialización para el personal.	✓		✓		✓		
9. El personal cuenta con la implementación necesaria para desarrollar su labor de manera segura.	✓		✓		✓		
10. Existe orden e higiene en las áreas de trabajo.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Liderazgo							

11. Está disminuyendo el índice de reclamos por los servicios que presta la empresa.	✓		✓		✓		
12. Las diversas áreas de servicios de la cumplen adecuadamente con la función que se les ha asignado.	✓		✓		✓		
13. Los proyectos de trabajo se concluyen en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
14. En la empresa se conoce y prioriza los proyectos más urgentes.	✓		✓		✓		
15. En caso de incumplimiento de metas, hay reajustes para mejorar el servicio.	✓		✓		✓		
16. La toma de decisiones de los directivos es acertado para satisfacer los requerimientos de los usuarios.	✓		✓		✓		
17. Se adopta estrategias para evitar perjuicios a los usuarios en los servicios que la empresa debe ofrecer.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Procedimientos laborales							
18. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el servicio de agua.	✓		✓		✓		
19. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el transporte o el tratamiento de las aguas residuales.	✓		✓		✓		
20. Existe un mapa de riesgos del servicio de agua conocido por el personal.	✓		✓		✓		
21. Se revisa periódicamente las condiciones de seguridad en los diversos ambientes.	✓		✓		✓		
22. Se cumple las normas internacionales de seguridad en el trabajo.	✓		✓		✓		
23. Hay suficiente implementación logística para ofrecer un buen servicio a los usuarios.	✓		✓		✓		
24. Existe un soporte informático para conocer la disponibilidad de material e implementos.	✓		✓		✓		
25. Hay estrategias para evitar el daño o deterioro del material o equipos adquiridos.	✓		✓		✓		
26. Existe un adecuado uso de los equipos directamente vinculados al trabajo de logística y mantenimiento.	✓		✓		✓		
27. Hay adecuado cumplimiento del manual de organización y funciones.	✓		✓		✓		
28. Hay mejoramiento continuo de procesos y acciones.	✓		✓		✓		
29. Se realiza el servicio superando los límites de lo mínimamente esperado.	✓		✓		✓		

Nota: Los ítems fueron tomados de la Escala de Clima Organizacional de Palma (2004).

¹**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ TIENE SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Lima, *22* de *05* 2021

(Firma del juez evaluador)

Apellidos y nombres del juez evaluador:

DNI:

Especialidad del evaluador:

Fernando
.....
Fernando Huacac García
DOCTOR EN EDUCACION
Coleg 0707763420

Huacac García, Fernando

07763420

METODÓLOGO DE LA INVEST.

Anexo 6: Carta de autorización de la Empresa SEDAPAR para la aplicación de instrumentos

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACION PARA EFECTOS DE INVESTIGACION

YoEDGAR MIGUEL CHAVEZ LLERENA.....,
(Nombre del representante legal o directivo de la empresa)
identificado con DNI N°.....29708916....., como.....
(De ser extranjero indicar la CE o el N° del Pasaporte)
..... GERENTE ADMINISTRATIVO.....
(Nombre del puesto del representante del área de la empresa)
del área de laGERENCIA ADMINISTRATIVA.....
(Indicar el nombre del área, departamento o unidad)
de la empresa / instituciónSEDAPAR S.A.....
(Nombre de la empresa/institución privada o pública)
.....con R.U.C.....20100211034
domiciliada en..... LA CALLE VIRGEN DEL PILAR 1701 CERCADO DE
AREQUIPA..... **AUTORIZO** el uso de la información siguiente: RECABAR
INFORMACION QUE CONSIERNE A VIATICOS YA SEAN ENCUESTAS CUESTIONARIOS Y
OTROS A LOS COLABORADORES DE SEDAPAR S.A DE LA SEDE
CENTRAL.....;
al señor (es) (subrayar según corresponde)CESAR AUGUSTO MASIAS GUTIERREZ.....
(Apellidos y nombres completos de los investigadores)

Identificado(s) con (DNI) N°29639535....., estudiante (s) /
bachiller (es) (subrayar según corresponde) de la Carrera Profesional de Contabilidad, con la finalidad de
que pueda desarrollar su trabajo de investigación / tesis (subrayar según corresponde); considerando que
(marcar con x la opción autorizada):

- Puede mencionar el nombre de la empresa (X) o;
- Debe mantener en estricta reserva el nombre comercial, razón social o cualquier logotipo de la empresa ().

Arequipa 30.. de...marzo...del 2021..


Firma y sello del Representante legal o
directivo de la empresa
Fecha: 30-03-2021
DNI: 29708916


Yo (nosotros) estudiante (s) / bachiller (es) (subrayar según corresponde), de la Carrera Profesional de Contabilidad declaro (amos) que los datos emitidos en esta carta son auténticos y no han sido falseados, de lo contrario acepto (amos) ser sometido (s) al procedimiento disciplinario correspondiente tanto a nivel de mi universidad como de la empresa.


Firma estudiante / Bachiller
Fecha: 30-03-2021
DNI: 29639535

Anexo 7: Resultados ítem por ítems de la variable gestión de viáticos

Ítem 1. El viático es el reconocimiento económico de la empresa a los gastos en que incurre el personal cumpliendo sus funciones en lugares y circunstancias no habituales.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	24	21,8	21,8	21,8
De acuerdo	49	44,5	44,5	66,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	19,1	19,1	85,5
En desacuerdo	6	5,5	5,5	90,9
Totalmente en desacuerdo	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 2. En la empresa SEDAPAR, los viáticos se asignan por concepto de alimentación, hospedaje y pasajes y de movilidad hacia el punto de comisión de servicios.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	26	23,6	23,6	23,6
De acuerdo	61	55,5	55,5	79,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	14,5	14,5	93,6
En desacuerdo	2	1,8	1,8	95,5
Totalmente en desacuerdo	5	4,5	4,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 3. Existe una normativa diferenciada de viáticos para los altos funcionarios y los colaboradores de la empresa.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	23	20,9	20,9	20,9
De acuerdo	26	23,6	23,6	44,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	20,9	20,9	65,5
En desacuerdo	23	20,9	20,9	86,4
Totalmente en desacuerdo	15	13,6	13,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 4. En la Empresa SEDAPAR S. A. se da viáticos en viajes de representación, ponencias, capacitación y prestación de servicios.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	12	10,9	10,9	10,9
De acuerdo	51	46,4	46,4	57,3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	24,5	24,5	81,8
En desacuerdo	12	10,9	10,9	92,7
Totalmente en desacuerdo	8	7,3	7,3	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 5. La dotación de viáticos está adecuadamente planificada en la Empresa SEDAPAR S. A.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	11	10,0	10,0	10,0
De acuerdo	33	30,0	30,0	40,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	34	30,9	30,9	70,9
En desacuerdo	19	17,3	17,3	88,2
Totalmente en desacuerdo	13	11,8	11,8	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 6. La empresa da a conocer las disposiciones para el acceso a los viáticos.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	10	9,1	9,1	9,1
De acuerdo	41	37,3	37,3	46,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	19,1	19,1	65,5
En desacuerdo	30	27,3	27,3	92,7
Totalmente en desacuerdo	8	7,3	7,3	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 7. Conozco los procedimientos a seguir para lograr la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR S. A.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	14	12,7	12,7	12,7
De acuerdo	34	30,9	30,9	43,6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	39	35,5	35,5	79,1
En desacuerdo	17	15,5	15,5	94,5
Totalmente en desacuerdo	6	5,5	5,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 8. El departamento de tesorería viabiliza los viáticos contando con el visto bueno del departamento de contabilidad.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	11	10,0	10,0	10,0
De acuerdo	36	32,7	32,7	42,7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	26,4	26,4	69,1
En desacuerdo	20	18,2	18,2	87,3
Totalmente en desacuerdo	14	12,7	12,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 9. Los viáticos se gestionan ante la oficina general de inversiones y proyectos (OGIP).

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	4	3,6	3,6	3,6
De acuerdo	21	19,1	19,1	22,7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	53	48,2	48,2	70,9
En desacuerdo	19	17,3	17,3	88,2
Totalmente en desacuerdo	13	11,8	11,8	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 10. Los viáticos se asignan oportunamente a quienes los solicitan.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	9	8,2	8,2	8,2
De acuerdo	23	20,9	20,9	29,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	31	28,2	28,2	57,3
En desacuerdo	18	16,4	16,4	73,6
Totalmente en desacuerdo	29	26,4	26,4	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 11. El monto de los viáticos se asigna respetando la escala aprobada en la resolución.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	13	11,8	11,8	11,8
De acuerdo	42	38,2	38,2	50,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	31,8	31,8	81,8
En desacuerdo	13	11,8	11,8	93,6
Totalmente en desacuerdo	7	6,4	6,4	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 12. La empresa reembolsa los gastos complementarios y documentados cuando se realiza en cumplimiento de la comisión.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	4	3,6	3,6	3,6
De acuerdo	31	28,2	28,2	31,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	37	33,6	33,6	65,5
En desacuerdo	30	27,3	27,3	92,7
Totalmente en desacuerdo	8	7,3	7,3	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 13. Se considera un día completo cuando el comisionado pernocta en el lugar de destino.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	14	12,7	12,7	12,7
De acuerdo	58	52,7	52,7	65,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	31	28,2	28,2	93,6
En desacuerdo	4	3,6	3,6	97,3
Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 14. La rendición de cuentas se realiza con los respectivos comprobantes oficiales reconocidos por la Sunat.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	19	17,3	17,3	17,3
De acuerdo	49	44,5	44,5	61,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	24,5	24,5	86,4
En desacuerdo	12	10,9	10,9	97,3
Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 15. Debe presentarse comprobantes oficiales por un mínimo del 70% del monto total del viático, y sólo se puede hacer declaración jurada por un monto máximo del 30%

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	22	20,0	20,0	20,0
De acuerdo	44	40,0	40,0	60,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	34	30,9	30,9	90,9
En desacuerdo	7	6,4	6,4	97,3
Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 16. Los beneficiarios de los viáticos realizan la rendición de cuentas máximo hasta los próximos diez días hábiles.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	7	6,4	6,4	6,4
De acuerdo	41	37,3	37,3	43,6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	37	33,6	33,6	77,3
En desacuerdo	15	13,6	13,6	90,9
Totalmente en desacuerdo	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 17. El beneficiario del viático tiene el deber de presentar el informe de viaje que detalle las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	17	15,5	15,5	15,5
De acuerdo	54	49,1	49,1	64,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	23,6	23,6	88,2
En desacuerdo	10	9,1	9,1	97,3
Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 18. Considero que en la Empresa SEDAPAR S. A. de la ciudad de Arequipa se practica de manera eficaz la gestión de viáticos.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	11	10,0	10,0	10,0
De acuerdo	33	30,0	30,0	40,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	37	33,6	33,6	73,6
En desacuerdo	15	13,6	13,6	87,3
Totalmente en desacuerdo	14	12,7	12,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 19. En caso de no devolución de viáticos sobrantes o saldos se procede a la aplicación de acciones administrativas.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	9	8,2	8,2	8,2
De acuerdo	53	48,2	48,2	56,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	26,4	26,4	82,7
En desacuerdo	13	11,8	11,8	94,5
Totalmente en desacuerdo	6	5,5	5,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 20. No se otorga viáticos a quienes tienen pendiente su rendición de cuentas por una solicitud anterior.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	4	3,6	3,6	3,6
De acuerdo	22	20,0	20,0	23,6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	44	40,0	40,0	63,6
En desacuerdo	25	22,7	22,7	86,4
Totalmente en desacuerdo	15	13,6	13,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 21. Media global y por dimensiones.

	Medias
Variable gestión de viáticos	65.76
Dim. conocimiento de la norma sobre los viáticos	23.69
Dim. de asignación de viáticos	18.63
Dim. de rendición de cuentas	23.45

Anexo 2: Resultados ítem por ítem de la variable cumplimiento de metas

Ítem 1. Los usuarios se encuentran satisfechos con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	19	17,3	17,3	19,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	54	49,1	49,1	68,2
En desacuerdo	26	23,6	23,6	91,8
Totalmente en desacuerdo	9	8,2	8,2	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 2. Se está realizando un adecuado tratamiento de las aguas servidas.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	32	29,1	29,1	30,9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	53	48,2	48,2	79,1
En desacuerdo	18	16,4	16,4	95,5
Totalmente en desacuerdo	5	4,5	4,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 3. Hay mejor calidad de servicio de agua y alcantarillado.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	48	43,6	43,6	44,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	45	40,9	40,9	85,5
En desacuerdo	10	9,1	9,1	94,5
Totalmente en desacuerdo	6	5,5	5,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 4. Se está ampliando considerablemente el servicio a las zonas que carecían de agua y alcantarillado.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	4	3,6	3,6	3,6
De acuerdo	43	39,1	39,1	42,7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	39	35,5	35,5	78,2
En desacuerdo	20	18,2	18,2	96,4
Totalmente en desacuerdo	4	3,6	3,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 5. El servicio de alcantarillado se ha ampliado notablemente en este último año.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	5	4,5	4,5	4,5
De acuerdo	33	30,0	30,0	34,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	44	40,0	40,0	74,5
En desacuerdo	24	21,8	21,8	96,4
Totalmente en desacuerdo	4	3,6	3,6	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 6. La forma de organización de la empresa permite que exista un buen clima laboral.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	21	19,1	19,1	20,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	40	36,4	36,4	56,4
En desacuerdo	25	22,7	22,7	79,1
Totalmente en desacuerdo	23	20,9	20,9	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 7. Hay suficiente personal para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	3	2,7	2,7	2,7
De acuerdo	8	7,3	7,3	10,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	24	21,8	21,8	31,8
En desacuerdo	30	27,3	27,3	59,1
Totalmente en desacuerdo	45	40,9	40,9	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 8. Existen espacios físicos y actividades de esparcimiento y socialización para el personal.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	8	7,3	7,3	9,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	22,7	22,7	31,8
En desacuerdo	30	27,3	27,3	59,1
Totalmente en desacuerdo	45	40,9	40,9	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 9. El personal cuenta con la implementación necesaria para desarrollar su labor de manera segura.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	16	14,5	14,5	16,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	48	43,6	43,6	60,0
En desacuerdo	26	23,6	23,6	83,6
Totalmente en desacuerdo	18	16,4	16,4	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 10. Existe orden e higiene en las áreas de trabajo.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	4	3,6	3,6	3,6
De acuerdo	25	22,7	22,7	26,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	51	46,4	46,4	72,7
En desacuerdo	22	20,0	20,0	92,7
Totalmente en desacuerdo	8	7,3	7,3	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 11. Está disminuyendo notablemente el índice de reclamos por los servicios que presta la empresa.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	3	2,7	2,7	2,7
De acuerdo	9	8,2	8,2	10,9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	43	39,1	39,1	50,0
En desacuerdo	35	31,8	31,8	81,8
Totalmente en desacuerdo	20	18,2	18,2	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 12. Las diversas áreas de servicios de la cumplen adecuadamente con la función que se les ha asignado.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	20	18,2	18,2	20,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	53	48,2	48,2	68,2
En desacuerdo	24	21,8	21,8	90,0
Totalmente en desacuerdo	11	10,0	10,0	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 13. Los proyectos de trabajo se concluyen en el tiempo previsto.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	14	12,7	12,7	14,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	50	45,5	45,5	60,0
En desacuerdo	34	30,9	30,9	90,9
Totalmente en desacuerdo	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 14. En la empresa se conoce y prioriza los proyectos más urgentes.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	28	25,5	25,5	26,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	42	38,2	38,2	64,5
En desacuerdo	29	26,4	26,4	90,9
Totalmente en desacuerdo	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 15. En caso de incumplimiento de metas, hay reajustes para mejorar el servicio.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	19	17,3	17,3	19,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	55	50,0	50,0	69,1
En desacuerdo	24	21,8	21,8	90,9
Totalmente en desacuerdo	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 16. La toma de decisiones de los directivos es acertada y satisface los requerimientos de los usuarios.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	17	15,5	15,5	17,3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	46	41,8	41,8	59,1
En desacuerdo	29	26,4	26,4	85,5
Totalmente en desacuerdo	16	14,5	14,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 17. Se adopta estrategias para evitar perjuicios a los usuarios en los servicios que la empresa debe ofrecer.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	5	4,5	4,5	4,5
De acuerdo	21	19,1	19,1	23,6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	46	41,8	41,8	65,5
En desacuerdo	25	22,7	22,7	88,2
Totalmente en desacuerdo	13	11,8	11,8	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 18. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el servicio de agua.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	22	20,0	20,0	20,9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	55	50,0	50,0	70,9
En desacuerdo	26	23,6	23,6	94,5
Totalmente en desacuerdo	6	5,5	5,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 19. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el transporte o el tratamiento de las aguas residuales.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	18	16,4	16,4	18,2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	66	60,0	60,0	78,2
En desacuerdo	19	17,3	17,3	95,5
Totalmente en desacuerdo	5	4,5	4,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 20. Existe un mapa de riesgos del servicio de agua conocido por el personal.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	12	10,9	10,9	12,7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	50	45,5	45,5	58,2
En desacuerdo	30	27,3	27,3	85,5
Totalmente en desacuerdo	16	14,5	14,5	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 21. Se revisa periódicamente las condiciones de seguridad en los diversos ambientes.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	22	20,0	20,0	20,9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	49	44,5	44,5	65,5
En desacuerdo	26	23,6	23,6	89,1
Totalmente en desacuerdo	12	10,9	10,9	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 22. Se cumple las normas internacionales de seguridad en el trabajo.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	22	20,0	20,0	21,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	54	49,1	49,1	70,9
En desacuerdo	23	20,9	20,9	91,8
Totalmente en desacuerdo	9	8,2	8,2	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 23. Hay suficiente implementación logística para ofrecer un buen servicio a los usuarios.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	12	10,9	10,9	11,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	44	40,0	40,0	51,8
En desacuerdo	32	29,1	29,1	80,9
Totalmente en desacuerdo	21	19,1	19,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 24. Existe un soporte informático para conocer la disponibilidad de material e implementos.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	18	16,4	16,4	18,2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	37	33,6	33,6	51,8
En desacuerdo	40	36,4	36,4	88,2
Totalmente en desacuerdo	13	11,8	11,8	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 25. Hay estrategias para evitar el daño o deterioro del material o equipos adquiridos.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	14	12,7	12,7	13,6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	46	41,8	41,8	55,5
En desacuerdo	35	31,8	31,8	87,3
Totalmente en desacuerdo	14	12,7	12,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 26. Existe un adecuado uso de los equipos directamente vinculados al trabajo de logística y mantenimiento.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	26	23,6	23,6	24,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	48	43,6	43,6	68,2
En desacuerdo	22	20,0	20,0	88,2
Totalmente en desacuerdo	13	11,8	11,8	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 27. Hay adecuado cumplimiento del manual de organización y funciones.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	1	,9	,9	,9
De acuerdo	21	19,1	19,1	20,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	53	48,2	48,2	68,2
En desacuerdo	25	22,7	22,7	90,9
Totalmente en desacuerdo	10	9,1	9,1	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 28. Hay mejoramiento continuo de procesos y acciones.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	3	2,7	2,7	2,7
De acuerdo	20	18,2	18,2	20,9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	49	44,5	44,5	65,5
En desacuerdo	24	21,8	21,8	87,3
Totalmente en desacuerdo	14	12,7	12,7	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 29. Se realiza el servicio superando los límites de lo mínimamente esperado.

Alternativas de respuesta	F	%	% válido	% acumulado
Totalmente de acuerdo	2	1,8	1,8	1,8
De acuerdo	29	26,4	26,4	28,2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	61	55,5	55,5	83,6
En desacuerdo	11	10,0	10,0	93,6
Totalmente en desacuerdo	7	6,4	6,4	100,0
Total	110	100,0	100,0	

Ítem 30. Media global y por dimensiones.

	Medias
Variable cumplimiento de metas	79.75
Dim. Satisfacción de los clientes externos	15.45
Dim. Satisfacción de los clientes internos	12.19
Dim. de liderazgo	19.02
Dim. de procedimientos laborales	33.10

Anexo 8: Matriz de instrumentos

GESTIÓN DE VIÁTICOS

Las alternativas de respuesta son: Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).

Responde qué tan de acuerdo estás con lo que sucede en la Empresa SEDAPAR S. A. durante los últimos tres meses de este año 2021.

<i>variable</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Peso</i>	<i>Ítems</i>
Gestión de viáticos	Conocimiento de la normativa sobre los viáticos.	Finalidad de los viáticos	1. El viático es el reconocimiento económico de la empresa a los gastos en que incurre el personal cumpliendo sus funciones en lugares y circunstancias no habituales.	31.8%	7 ítems
			2. Los viáticos se asignan por concepto de alimentación, hospedaje y pasajes (aéreos, terrestres o fluviales) y de movilidad hacia el punto de comisión de servicios.		
			3. Existe una normativa diferenciada de viáticos para los altos funcionarios y los colaboradores de la empresa.		
		Normativa de los viáticos en SEDAPAR S.A.	4. En la Empresa SEDAPAR S. A. se da viáticos en viajes de representación, ponencias, capacitación y prestación de servicios.		
			5. La dotación de viáticos está adecuadamente planificada en la Empresa SEDAPAR S. A.		
			6. La empresa da a conocer las disposiciones para el acceso a los		

			viáticos.		
			7. Conozco los procedimientos a seguir para lograr la asignación de viáticos en la Empresa SEDAPAR S. A.		
Asignación de viáticos.	Entes facilitadores		8. El departamento de tesorería viabiliza los viáticos contando con el visto bueno del departamento de contabilidad.	27.3%	6 ítems
			9. Los viáticos se gestionan ante la oficina general de inversiones y proyectos (OGIP).		
	Criterios de asignación		10. Los viáticos se asignan oportunamente a quienes los solicitan.		
			11. El monto de los viáticos se asigna respetando la escala aprobada en la resolución.		
			12. La empresa reembolsa los gastos complementarios y documentados cuando se realiza en cumplimiento de la comisión.		
			13. Se considera un día completo cuando el comisionado pernocta en el lugar de destino.		
Rendición de cuentas.	Plazos		14. La rendición de cuentas se realiza con los respectivos comprobantes oficiales reconocidos por la Sunat.	40.9%	9 ítems
			15. Debe presentarse comprobantes oficiales por un mínimo del 70% del monto total del viático, y sólo se puede hacer declaración jurada por un monto máximo del 30%		
			16. Los beneficiarios de los viáticos realizan la rendición de		

			cuentas máximo hasta los próximos diez días hábiles.		
		Procedimientos	17. El beneficiario del viático tiene el deber de presentar el informe de viaje que detalle las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.		
			18. Considero que en la Empresa SEDAPAR S. A. de la ciudad de Arequipa se practica de manera eficaz la gestión de viáticos.		
		Penalidades	19. En caso de no devolución de viáticos sobrantes o saldos se procede a la aplicación de acciones administrativas.		
			20. No se otorga viáticos a quienes tienen pendiente su rendición de cuentas por una solicitud anterior.		

Fuente: Adaptado de SEDAPAR (2018).

CUMPLIMIENTO DE METAS

Las alternativas de respuesta son: Totalmente en desacuerdo (1). En desacuerdo (2). Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3). De acuerdo (4). Totalmente de acuerdo (5).

Responde qué tan de acuerdo estás con las afirmaciones sobre el accionar de la empresa SEDAPAR S. A. durante los últimos tres meses de este año 2021.

<i>Variables</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítems</i>	<i>Peso</i>	<i>Ítems</i>
Cumplimiento de metas	Satisfacción del cliente externo.	Calidad del servicio	1. Los usuarios con el servicio de agua potable que brinda SEDAPAR se encuentran satisfechos.	17.2%	5 ítems
			2. Se está realizando un adecuado tratamiento de aguas servidas.		
			3. Hay mejor calidad de servicio de agua y alcantarillado.		
		Ampliación del servicio	4. Se está ampliando considerablemente el servicio a las zonas que carecían de agua y alcantarillado.		
			5. El servicio de alcantarillado se ha ampliado notablemente en este último año.		
	Satisfacción del cliente interno.	Clima laboral	6. La forma de organización de la empresa permite que exista un buen clima laboral.	17.2	5 ítems
			7. Hay suficiente personal para cumplir con el servicio prometido a los usuarios.		
			8. Existen espacios físicos y actividades de esparcimiento y socialización para el personal.		

		Salud	9. El personal cuenta con la implementación necesaria para desarrollar su labor de manera segura.		
			10. Existe orden e higiene en las áreas de trabajo.		
Liderazgo	Cumplimiento de servicios		11. Está disminuyendo el índice de reclamos por los servicios que presta la empresa.	24.1%	7 ítems
			12. Las diversas áreas de servicios de la cumplen adecuadamente con la función que se les ha asignado.		
			13. Los proyectos de trabajo se concluyen en el tiempo previsto.		
	Establecimiento de prioridades		14. En la empresa se conoce y prioriza los proyectos más urgentes.		
			15. En caso de incumplimiento de metas, hay reajustes para mejorar el servicio.		
	Toma de decisiones		16. La toma de decisiones de los directivos es acertado para satisfacer los requerimientos de los usuarios.		
		17. Se adopta estrategias para evitar perjuicios a los usuarios en los servicios que la empresa debe ofrecer.			
Procedimientos laborales.	Verificación		18. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el servicio de agua.	41.4%	12 ítems
			19. Se verifica periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos comprometidos con el transporte o el tratamiento de las		

			aguas residuales.		
		Seguridad	20. Existe un mapa de riesgos del servicio de agua conocido por el personal.		
			21. Se revisa periódicamente las condiciones de seguridad en los diversos ambientes.		
			22. Se cumple las normas internacionales de seguridad en el trabajo.		
		Implementación	23. Hay suficiente implementación logística para ofrecer un buen servicio a los usuarios.		
			24. Existe un soporte informático para conocer la disponibilidad de material e implementos.		
		Conservación de equipos y materiales	25. Hay estrategias para evitar el daño o deterioro del material o equipos adquiridos.		
			26. Existe un adecuado uso de los equipos directamente vinculados al trabajo de logística y mantenimiento.		
		Mejora continua	27. Hay adecuado cumplimiento del manual de organización y funciones.		
			28. Hay mejoramiento continuo de procesos y acciones.		
			29. Se realiza el servicio superando los límites de lo mínimamente esperado.		

Anexo 9: Base de datos

a. Información de campo de la variable gestión de viáticos

ID	Sexo	Ítems de la variable gestión de viáticos																						Total	
		Dim. conocimiento de la norma sobre los viáticos							Sub total	Dim. asignación de los viáticos						Sub total	Dim. rendición de cuentas						Sub total		
		1	2	3	4	5	6	7		8	9	10	11	12	13		14	15	16	17	18	19			20
1	2	4	3	3	1	1	1	1	14	2	1	2	3	2	3	13	1	1	1	3	1	1	2	10	37
2	2	4	4	3	3	3	3	2	22	2	1	2	3	1	3	12	4	3	3	3	3	3	3	22	56
3	2	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	60
4	2	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	60
5	2	4	4	4	4	5	4	4	29	2	3	2	4	2	4	17	4	4	2	4	4	4	2	24	70
6	2	1	1	5	1	5	5	5	23	3	3	5	3	3	3	20	3	3	3	3	5	5	5	27	70
7	2	1	1	1	1	1	3	3	11	2	3	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	21	49
8	2	2	2	1	2	2	2	3	14	2	4	3	4	3	4	20	4	3	4	4	4	4	1	24	58
9	2	4	4	4	4	2	3	3	24	2	4	1	4	2	4	17	4	4	2	4	2	4	4	24	65
10	2	5	4	2	3	3	2	3	22	2	2	3	2	2	3	14	4	3	3	3	3	3	3	22	58
11	2	4	4	4	4	4	4	3	27	4	3	2	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	66
12	2	5	5	3	5	2	2	2	24	3	3	1	4	4	4	19	4	5	4	5	2	4	4	28	71
13	2	3	3	3	3	3	3	3	21	4	1	5	3	3	3	19	5	3	3	3	4	2	3	23	63
14	2	5	4	1	4	4	4	4	26	1	3	1	3	2	4	14	4	4	4	5	4	4	4	29	69
15	2	2	5	4	4	4	4	4	27	4	3	3	3	3	4	20	4	3	3	4	4	4	3	25	72
16	2	4	4	2	4	3	4	4	25	1	3	1	4	3	4	16	4	4	4	4	3	3	2	24	65
17	2	4	4	1	4	4	4	4	25	4	4	2	4	4	4	22	4	4	2	4	2	4	1	21	68
18	2	3	5	1	3	4	4	4	24	4	3	4	4	2	4	21	4	5	2	4	3	4	3	25	70

19	2	3	3	1	3	2	1	3	16	3	2	2	2	1	3	13	3	3	3	3	2	3	1	18	47
20	2	4	4	2	4	3	2	4	23	4	3	3	3	2	4	19	4	4	4	4	3	4	2	25	67
21	2	4	4	5	5	5	4	4	31	5	3	4	5	4	5	26	4	5	4	5	5	4	3	30	87
22	2	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	4	4	4	4	23	2	4	4	4	4	4	3	25	76
23	2	4	4	4	4	4	4	4	28	4	2	4	4	3	3	20	3	3	3	3	3	3	3	21	69
24	2	5	4	3	4	4	4	3	27	4	3	2	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	66
25	2	4	5	3	4	2	2	2	22	3	3	1	4	4	4	19	4	5	4	5	2	4	4	28	69
26	2	4	3	3	3	3	4	3	23	4	1	5	3	3	3	19	5	3	3	3	4	2	3	23	65
27	2	4	4	1	4	4	3	4	24	1	3	1	3	2	4	14	4	4	4	5	4	4	4	29	67
28	2	3	5	4	4	4	4	5	29	4	3	3	3	3	4	20	4	3	3	4	4	4	3	25	74
29	2	5	4	2	4	3	4	4	26	1	3	2	4	3	4	17	4	4	4	4	3	3	2	24	67
30	2	3	4	2	4	3	2	4	22	4	3	4	3	2	4	20	4	4	4	4	3	4	2	25	67
31	2	4	3	5	5	5	4	4	30	5	3	4	4	4	5	25	4	5	4	5	5	4	3	30	85
32	2	4	4	3	4	4	4	4	27	4	3	4	4	5	4	24	2	4	4	4	4	4	3	25	76
33	1	4	4	3	3	3	3	3	23	3	2	3	4	3	4	19	4	4	4	4	4	3	3	26	68
34	1	5	5	2	1	2	2	4	21	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	2	4	2	24	67
35	1	3	4	4	3	3	4	4	25	4	3	4	5	4	4	24	4	5	4	4	4	4	5	30	79
36	1	2	4	4	4	3	4	2	23	2	1	1	4	2	4	14	4	4	2	3	2	3	2	20	57
37	1	5	5	5	4	3	4	3	29	3	2	3	3	2	3	16	2	3	3	4	4	4	4	24	69
38	1	3	3	1	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	1	3	3	19	56
39	1	5	5	5	4	3	4	3	29	3	2	4	4	2	3	18	2	3	3	4	4	4	4	24	71
40	1	5	5	5	5	4	1	4	29	4	4	2	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	4	28	79
41	1	4	4	3	2	2	2	2	19	2	4	3	4	4	4	21	4	4	4	4	3	4	4	27	67
42	1	3	4	4	3	3	3	3	23	4	3	3	4	3	4	21	4	4	4	4	4	4	3	27	71
43	1	4	5	4	4	3	4	5	29	3	2	3	5	3	4	20	4	4	2	4	3	4	2	23	72
44	1	4	5	4	4	3	4	5	29	3	2	3	5	3	4	20	4	4	2	4	3	4	2	23	72
45	1	5	5	4	4	4	4	4	30	5	4	4	4	4	4	25	4	4	3	4	4	3	4	26	81
46	1	5	5	5	5	2	4	5	31	4	4	4	5	4	4	25	4	5	4	5	2	4	4	28	84
47	1	1	1	2	1	2	4	2	13	2	4	2	2	2	4	16	4	4	1	2	2	4	4	21	50

48	1	4	4	2	2	4	3	4	23	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	4	4	3	23	65
49	1	5	4	2	4	4	3	3	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	77
50	1	1	5	5	3	3	1	2	20	3	3	3	4	2	5	20	5	5	2	5	4	3	2	26	66
51	1	4	4	2	2	3	2	3	20	3	2	3	3	4	4	19	3	4	4	4	3	3	3	24	63
52	1	4	4	2	2	2	2	3	19	2	3	1	1	1	3	11	4	3	3	4	2	4	2	22	52
53	1	4	4	4	4	3	3	3	25	4	3	3	3	4	4	21	5	4	3	5	4	3	2	26	72
54	1	4	4	2	5	1	2	1	19	1	2	1	2	2	2	10	3	2	3	2	1	2	2	15	44
55	1	4	4	3	1	1	1	3	17	3	3	3	3	4	1	17	1	1	3	3	3	1	3	15	49
56	1	2	4	1	1	1	3	3	15	2	3	3	3	3	2	16	4	2	1	3	1	2	3	16	47
57	1	4	4	5	4	2	2	2	23	3	3	2	2	3	2	15	3	3	3	3	3	4	3	22	60
58	1	2	2	2	4	2	2	4	18	4	3	2	4	4	4	21	4	4	4	4	2	2	3	23	62
59	1	4	4	3	3	3	2	3	22	3	3	3	3	3	2	17	3	2	3	3	3	2	2	18	57
60	1	4	4	5	3	3	2	3	24	1	3	1	4	1	5	15	2	4	3	4	3	3	3	22	61
61	1	4	4	1	2	1	4	5	21	5	4	1	2	2	3	17	2	4	3	2	5	3	2	21	59
62	1	1	1	1	2	1	2	1	9	1	1	2	1	2	3	10	3	3	1	2	1	2	1	13	32
63	1	3	3	3	3	1	2	3	18	3	1	1	1	3	3	12	3	3	1	3	3	3	1	17	47
64	1	1	1	4	3	1	1	2	13	1	3	1	1	1	1	8	5	5	1	5	1	5	5	27	48
65	1	5	5	2	4	4	4	5	29	4	3	2	4	4	3	20	4	5	2	4	3	4	4	26	75
66	1	4	4	5	4	3	4	3	27	3	3	3	4	3	4	20	4	4	4	4	3	3	3	25	72
67	1	2	4	1	1	5	5	1	19	1	4	4	4	4	4	21	4	5	4	4	5	5	3	30	70
68	1	4	4	2	4	2	2	2	20	2	3	1	2	2	4	14	2	2	4	2	1	2	2	15	49
69	1	4	4	2	4	2	2	2	20	2	3	1	2	2	4	14	2	2	4	2	1	2	2	15	49
70	1	4	4	2	4	2	2	2	20	2	4	1	2	2	4	15	2	2	4	2	1	2	2	15	50
71	1	4	4	2	4	2	2	2	20	2	3	1	2	2	4	14	2	2	4	2	1	2	2	15	49
72	1	3	5	3	3	4	4	4	26	2	1	1	3	3	3	13	5	5	5	4	3	4	5	31	70
73	1	1	4	4	3	4	5	3	24	3	3	2	3	2	5	18	5	4	4	4	2	1	1	21	63
74	1	1	4	3	3	4	2	3	20	4	2	2	3	2	4	17	4	4	2	4	3	1	1	19	56
75	1	4	4	2	2	2	2	1	17	2	1	2	2	1	1	9	1	1	1	2	1	1	1	8	34
76	1	4	5	5	4	4	5	4	31	5	4	5	5	3	5	27	5	5	5	5	5	5	3	33	91

77	1	3	3	3	3	2	2	3	19	3	2	1	3	2	3	14	3	3	3	3	2	3	3	20	53
78	1	5	5	5	4	4	2	3	28	3	3	3	5	4	4	22	4	4	4	4	3	4	3	26	76
79	1	3	4	4	3	1	3	3	21	3	2	3	2	2	3	15	3	3	3	3	3	3	2	20	56
80	1	4	4	4	4	4	4	3	27	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	4	4	28	77
81	1	3	3	3	3	3	1	1	17	2	2	1	1	4	4	14	4	4	4	4	2	2	4	24	55
82	1	3	3	2	2	2	3	3	18	3	2	1	2	2	3	13	2	3	3	3	2	2	2	17	48
83	1	5	5	5	5	1	1	2	24	1	3	1	3	3	5	16	3	5	1	1	1	1	1	13	53
84	1	5	5	5	4	4	4	4	31	5	4	5	5	5	5	29	5	5	4	5	4	5	4	32	92
85	1	5	5	5	4	4	5	5	33	5	4	4	5	2	5	25	5	4	4	4	4	4	3	28	86
86	1	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	80
87	1	4	4	1	3	1	3	4	20	3	3	1	3	3	4	17	3	3	2	3	3	4	2	20	57
88	1	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	1	5	5	5	26	5	5	5	5	5	5	1	31	92
89	1	5	3	3	4	4	4	2	25	4	3	4	4	4	4	23	3	3	3	4	4	4	3	24	72
90	1	4	4	2	4	5	2	4	25	4	5	5	4	4	4	26	5	4	2	4	3	4	3	25	76
91	1	1	5	1	5	5	5	5	27	1	1	5	1	1	5	14	5	5	5	5	5	5	1	31	72
92	1	3	3	5	2	3	3	3	22	1	1	1	3	3	3	12	3	3	1	1	1	3	1	13	47
93	1	4	4	4	4	4	4	4	28	4	2	1	4	2	4	17	5	5	3	4	3	3	3	26	71
94	1	3	4	4	4	4	4	3	26	4	4	3	4	3	3	21	4	3	3	4	4	4	3	25	72
95	1	4	4	5	4	4	4	4	29	5	3	4	4	3	4	23	5	5	3	4	3	4	3	27	79
96	1	4	4	1	4	3	3	4	23	4	3	4	3	4	4	22	3	5	5	5	5	4	2	29	74
97	1	3	4	4	4	3	4	3	25	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	3	4	3	24	67
98	1	5	4	5	4	3	4	3	28	3	2	4	4	2	3	18	2	3	3	4	4	3	4	23	69
99	1	5	5	4	5	4	2	4	29	4	4	2	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	4	27	78
100	1	4	4	3	2	3	2	2	20	2	4	3	4	4	4	21	4	4	4	4	3	4	4	27	68
101	1	3	4	3	3	3	3	3	22	4	3	3	4	3	4	21	4	4	4	2	4	4	3	25	68
102	1	4	4	4	3	3	4	5	27	3	2	3	5	3	4	20	4	4	2	4	3	4	3	24	71
103	1	5	4	5	4	4	5	5	32	5	4	4	5	2	5	25	5	4	4	4	4	4	3	28	85
104	1	4	4	5	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	81
105	1	4	4	2	3	1	3	4	21	3	3	1	3	3	4	17	3	3	2	3	3	4	2	20	58

106	1	5	5	4	5	5	5	5	34	5	5	1	5	5	5	26	5	5	5	5	5	5	1	31	91
107	1	5	3	4	4	4	4	2	26	4	3	4	4	4	4	23	3	3	3	4	4	4	3	24	73
108	1	4	4	3	4	5	2	4	26	4	5	5	4	4	4	26	5	4	2	4	3	4	3	25	77
109	1	1	5	2	5	5	5	5	28	1	1	5	1	1	5	14	5	5	5	5	5	5	1	31	73
110	1	3	3	5	2	3	2	3	21	1	1	1	3	3	3	12	3	3	1	1	1	3	1	13	46

b. Información de campo de la variable cumplimiento de metas

ID	Ítems de la variable cumplimiento de metas																														Total			
	Dim. satisfacción del cliente externo						Dim. satisfacción del cliente interno						Dim. de liderazgo						Dim. Procedimientos laborales															
	1	2	3	4	5	Sub total	6	7	8	9	10	Sub total	11	12	13	14	15	16	17	Sub total	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27		28	29	Sub total
1	2	2	1	5	3	13	1	1	1	1	2	6	1	1	1	3	2	1	1	10	2	4	1	2	3	1	2	3	1	2	2	3	26	55
2	3	3	3	3	3	15	2	1	1	3	3	10	1	3	2	2	3	2	3	16	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	39	80
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	87
4	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	87
5	2	4	4	4	1	15	1	1	1	2	3	8	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	80
6	3	3	2	3	3	14	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	54	126
7	2	3	3	2	3	13	2	1	1	1	1	6	3	4	2	2	2	1	1	15	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	24	58
8	3	2	3	2	3	13	3	4	5	4	1	17	1	3	2	3	3	4	2	18	4	2	2	3	2	4	2	4	2	4	2	5	36	84
9	3	3	4	4	4	18	4	1	2	1	4	12	4	4	4	4	4	2	4	26	2	3	3	4	3	2	3	2	4	3	3	3	35	91
10	3	3	3	4	4	17	3	3	2	4	4	16	2	3	3	3	3	3	3	20	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35	88
11	2	3	4	4	3	16	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	91
12	3	4	3	4	3	17	1	5	1	2	4	13	1	2	3	2	3	2	3	16	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3	20	66
13	2	3	3	3	3	14	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	3	5	23	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35	86
14	4	5	4	5	5	23	4	1	2	2	4	13	3	4	4	4	4	4	4	27	3	3	3	4	4	2	1	1	3	4	3	4	35	98
15	3	4	3	3	3	16	2	2	3	3	3	13	2	3	3	2	3	3	3	19	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	27	75
16	1	2	3	4	4	14	2	2	2	4	4	14	2	3	2	4	4	2	2	19	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	36	83
17	3	4	4	3	3	17	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	3	3	3	22	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	43	99
18	3	2	3	3	3	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	2	3	19	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	31	74
19	1	2	2	2	2	9	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	1	7	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	18	40	
20	2	3	3	3	3	14	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	2	2	14	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	30	69	
21	4	4	4	4	3	19	3	3	2	3	3	14	2	2	3	3	3	4	3	20	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	37	90
22	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	3	13	3	3	2	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	33	81	
23	3	4	4	3	4	18	3	4	4	3	3	17	4	3	3	3	1	3	3	20	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	37	92

24	2	3	4	4	4	17	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	38	94		
25	3	4	3	4	3	17	2	5	1	2	4	14	1	2	3	2	3	2	3	16	3	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	3	21	68
26	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	5	23	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	35	87		
27	4	5	4	5	5	23	4	1	3	2	4	14	3	4	4	4	4	4	27	3	3	3	4	4	2	1	1	3	4	4	3	35	99	
28	3	4	3	3	3	16	2	2	3	4	3	14	2	3	3	2	3	3	3	19	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	28	77	
29	1	2	3	4	4	14	2	2	2	4	5	15	2	3	2	4	4	2	2	19	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	4	3	38	86
30	2	3	3	3	3	14	2	3	2	3	2	12	2	2	2	2	2	3	2	15	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	32	73
31	4	4	4	4	3	19	3	4	2	3	3	15	2	2	3	3	3	4	3	20	4	3	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	38	92
32	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	14	3	3	2	3	3	3	3	20	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	35	84	
33	3	4	4	4	4	19	3	3	2	4	4	16	4	4	3	3	3	3	4	24	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	45	104	
34	2	2	4	2	2	12	4	1	1	2	1	9	2	2	3	3	2	3	3	18	4	4	1	3	3	1	3	2	3	4	3	3	34	73
35	3	3	4	4	4	18	3	4	4	3	3	17	3	3	3	4	4	4	3	24	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	41	100
36	3	4	4	3	3	17	2	1	3	3	4	13	3	4	2	3	3	2	2	19	3	2	2	4	3	3	2	2	2	3	2	2	30	79
37	3	3	4	4	4	18	1	1	1	1	3	7	3	3	3	2	3	2	3	19	3	3	2	3	4	1	2	3	5	5	1	2	34	78
38	3	3	3	3	3	15	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	3	3	19	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	31	77
39	3	3	3	4	4	17	1	1	1	1	3	7	3	3	3	2	3	1	3	18	3	3	1	3	4	1	2	3	4	4	2	3	33	75
40	4	4	2	2	2	14	2	2	1	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	82
41	2	3	3	2	2	12	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	60
42	3	3	4	4	4	18	4	2	1	4	3	14	1	3	2	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	35	85
43	3	3	4	4	4	18	3	2	3	3	3	14	2	3	3	4	3	3	4	22	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	37	91
44	3	3	4	4	3	17	2	1	3	2	2	10	2	3	3	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	36	82
45	1	3	3	1	1	9	3	1	1	1	3	9	1	1	2	3	2	2	2	13	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	33	64
46	4	2	4	5	2	17	3	2	2	3	3	13	4	3	4	4	4	3	4	26	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	45	101
47	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	4	17	3	2	3	4	3	2	4	21	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	4	31	84
48	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	4	4	3	4	4	3	4	26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	93
49	5	4	4	4	4	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	93
50	3	3	3	3	3	15	3	1	1	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	21	3	2	1	2	3	2	1	2	3	3	3	3	28	75
51	2	3	2	2	2	11	2	1	1	1	2	7	1	2	2	2	3	3	2	15	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	2	3	28	61
52	2	2	3	3	2	12	1	1	1	3	2	8	1	2	2	2	1	3	1	12	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	4	28	60

53	4	4	4	4	4	20	4	3	3	3	3	16	5	4	4	4	3	3	3	26	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	37	99		
54	4	3	2	4	2	15	3	1	1	2	2	9	2	5	2	3	2	2	2	18	2	2	2	4	2	1	3	3	4	3	1	3	30	72		
55	3	4	4	3	3	17	3	1	1	3	3	11	1	3	3	3	1	1	3	15	3	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	28	71		
56	2	3	2	1	1	9	1	1	1	1	1	5	1	1	5	4	5	5	1	22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	48	
57	4	4	4	2	3	17	1	1	2	1	4	9	4	3	2	1	4	1	1	16	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	3	3	24	66		
58	4	3	3	4	3	17	1	1	1	2	2	7	2	2	2	2	2	2	2	14	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	30	68		
59	3	3	3	3	3	15	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	2	2	3	15	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	3	4	32	70		
60	3	4	4	3	3	17	3	3	2	3	2	13	3	4	4	4	3	2	2	22	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	33	85		
61	3	3	1	2	4	13	3	1	1	5	5	15	5	3	4	2	4	3	5	26	4	2	5	3	3	2	4	1	3	4	3	4	38	92		
62	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	9	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	33	
63	3	3	4	4	4	18	1	1	1	1	4	8	3	2	1	1	3	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	50
64	3	3	2	3	3	14	3	1	1	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	82
65	3	3	4	3	3	16	3	2	2	3	4	14	3	3	3	3	3	3	4	22	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	36	88		
66	4	3	3	4	3	17	3	3	1	3	3	13	3	3	3	2	2	2	3	18	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	32	80	
67	3	4	4	4	5	20	1	1	1	1	4	8	5	1	1	1	4	4	5	21	4	5	1	1	5	4	1	1	1	1	5	5	34	83		
68	2	2	3	2	2	11	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	26	59
69	2	2	3	2	2	11	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	26	59	
70	2	2	3	2	2	11	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	26	59	
71	2	2	3	2	2	11	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	26	59	
72	5	4	3	4	4	20	3	3	2	3	5	16	3	3	4	4	4	4	4	26	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	46	108		
73	2	2	2	2	2	10	2	1	1	2	2	8	2	2	2	4	2	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	29	63	
74	3	4	3	4	3	17	3	2	2	2	2	11	4	2	3	4	2	2	2	19	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	30	77		
75	2	4	4	4	4	18	3	1	1	2	3	10	2	2	2	2	3	2	3	16	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	33	77		
76	4	4	5	4	4	21	4	3	2	3	3	15	3	4	4	4	4	3	4	26	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	44	106			
77	1	3	3	3	2	12	2	1	2	3	3	11	2	2	2	1	2	2	3	14	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27	64		
78	4	3	3	3	3	16	1	1	2	3	4	11	3	3	2	2	2	1	1	14	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	1	3	29	70		
79	3	2	3	2	2	12	3	2	2	2	3	12	2	3	2	2	3	3	2	17	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	32	73		
80	3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	4	18	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	38	96		
81	2	2	3	3	2	12	3	3	3	3	3	15	1	3	3	3	3	1	2	16	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	33	76		

82	2	2	2	2	2	10	1	2	1	3	2	9	1	2	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	56	
83	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	34
84	4	3	4	4	4	19	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	3	22	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	93	
85	3	4	4	3	4	18	4	3	3	4	4	18	3	4	4	4	4	4	3	26	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	45	107	
86	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	2	4	3	4	3	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	113	
87	2	1	4	3	2	12	3	2	3	3	3	14	2	3	3	4	2	3	3	20	2	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	39	85		
88	3	3	4	4	4	18	3	1	1	2	3	10	3	3	3	3	3	3	2	20	3	3	2	1	4	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3	35	83	
89	2	3	4	4	4	17	4	2	4	2	4	16	2	4	4	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	3	3	4	3	41	100		
90	3	4	4	3	4	18	4	2	2	3	3	14	3	4	2	3	4	3	4	23	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	41	96		
91	1	1	1	3	3	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	33	
92	3	3	3	2	2	13	1	1	1	2	3	8	1	1	1	1	1	1	1	7	2	3	4	4	4	1	2	1	1	2	1	2	1	2	27	55		
93	3	4	4	4	4	19	1	2	1	4	4	12	4	3	3	3	3	3	4	23	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	45	99		
94	4	4	4	4	3	19	3	3	2	3	3	14	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	39	99	
95	4	3	4	4	4	19	3	3	2	3	4	15	3	3	3	3	3	3	3	21	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	35	90		
96	3	3	4	3	3	16	1	1	2	3	3	10	3	3	3	3	3	3	4	22	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	84	
97	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	2	2	3	19	2	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	37	87		
98	3	3	3	4	4	17	1	1	2	1	3	8	3	3	3	2	3	1	3	18	3	3	1	3	4	1	2	3	4	3	2	3	3	3	32	75		
99	4	4	2	2	2	14	2	2	1	3	2	10	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	37	82		
100	3	3	3	2	2	13	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	2	2	14	2	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	28	64		
101	3	3	4	4	4	18	4	2	1	4	3	14	2	3	2	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35	86	
102	3	3	4	4	4	18	3	2	3	3	2	13	2	3	3	4	3	4	4	23	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	37	91	
103	3	4	4	3	4	18	4	3	3	4	4	18	3	4	4	4	4	4	3	26	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	44	106		
104	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	2	4	3	4	3	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	46	111	
105	2	1	4	3	2	12	3	2	3	3	3	14	2	3	3	4	2	3	3	20	2	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	39	85		
106	3	3	4	4	4	18	3	1	1	2	3	10	3	3	3	3	3	3	2	20	2	3	2	1	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	35	83		
107	2	3	4	4	4	17	4	2	4	2	4	16	2	4	4	4	4	4	4	26	4	3	4	4	4	3	2	2	4	4	3	4	4	41	100			
108	3	4	4	3	4	18	4	2	2	3	3	14	3	4	2	3	4	3	4	23	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	41	96	
109	1	1	1	3	3	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	14	35	
110	3	3	3	2	2	13	1	1	1	2	3	8	1	1	1	1	1	1	1	7	2	3	4	3	4	1	2	1	1	2	1	1	2	1	3	27	55	