

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”- HUÁNUCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**GESTIÓN POR PROCESOS Y LA COMPETITIVIDAD DE  
SERVICIOS PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
PILCO MARCA. PERIODO 2017.**

---

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**TESISTAS:**

**BACH. MALPARTIDA SIFUENTES, KAREN ANGELICA**

**BACH. PONCIANO CECILIO, NOEL**

**ASESOR: DR. DAVID JULIO MARTEL ZEVALLOS**

**HUÁNUCO - PERÚ**

**2018**

## DEDICATORIA

A Dios por guiar nuestro camino y a  
nuestros padres por el apoyo  
incondicional en nuestra Formación  
Profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Por el consentimiento, conocimiento y apoyo que he recibido en mi formación profesional como administrador agradezco infinitamente:

- Al decano de la Facultad de Ciencias y Administrativas y Turismo, mi asesor, por guiarme en la presente investigación.
- Al alcalde y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.
- A los Docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas por sus enseñanzas, consejos y paciencia durante mi formación académica.

## RESUMEN

El presente Trabajo de investigación titulado “GESTION POR PROCESOS Y LA COMPETITIVIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA PERIODO 2017” surge de la necesidad de mejorar la situación del mencionado tema a través de la efectividad de los canales de distribución, para ello se tuvo como objetivo general: Determinar la relación de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. A esto se identificó los objetivos específicos: Determinar la relación de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Determinar la relación de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Determinar la relación de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Determinar la relación del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Para ello se planteó el problema general: ¿Cómo se relaciona la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? ¿Cómo se relaciona la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? ¿Cómo se relaciona la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? ¿Cómo se relaciona el mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? Usando un diseño de investigación descriptivo

correlacional, teniendo una muestra de 365 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca y llegando a las siguientes conclusiones: Se determinó el grado de correlación de 92% de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Es decir, la identificación de los procesos, la caracterización del proceso, la evaluación del proceso y el mejoramiento del proceso se relacionan con el servicio al ciudadano, la modernización, la efectividad y la economía. Se determinó el grado de correlación de 84% de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Cabe mencionar, la definición del proceso organizacional y la selección de los procesos clave se relacionan con el nivel de comportamiento en el entorno laboral y el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio. Se determinó el grado de correlación de 87% de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Es decir, la descripción del proceso, la definición del alcance y la determinación de los requisitos se relacionan con el nivel tecnológico en el servicio administrativo y los niveles de innovación tecnológica. Se determinó el grado de correlación de 85% de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Se puede decir, el análisis de la situación, la identificación del problema y el levantamiento de observaciones se relacionan con el nivel de satisfacción del servicio administrativo y con el nivel de calidad de los beneficios laborales. Se determinó el grado de correlación de 85% del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Cabe mencionar, la elaboración del

proyecto, la implementación del cambio y monitoreo de resultados se relacionan con el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico.

## SUMMARY

El presente Trabajo de investigación titulado “GESTION POR PROCESOS Y LA COMPETITIVIDAD DE SERVICIOS PUBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA PERIODO 2017” surge de la necesidad de mejorar la situación del mencionado tema a través de la efectividad de los canales de distribución, para ello se tuvo como objetivo general: Determinar la relación de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. A esto se identificó los objetivos específicos: Determinar la relación de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Determinar la relación de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Determinar la relación de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Determinar la relación del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Para ello se planteó el problema general: ¿Cómo se relaciona la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? ¿Cómo se relaciona la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? ¿Cómo se relaciona la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017? ¿Cómo se relaciona el mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017? Usando un diseño de investigación descriptivo correlacional,

teniendo una muestra de 365 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca y llegando a las siguientes conclusiones: Se determinó el grado de correlación de 92% de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Es decir, la identificación de los procesos, la caracterización del proceso, la evaluación del proceso y el mejoramiento del proceso se relacionan con el servicio al ciudadano, la modernización, la efectividad y la economía. Se determinó el grado de correlación de 84% de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Cabe mencionar, la definición del proceso organizacional y la selección de los procesos clave se relacionan con el nivel de comportamiento en el entorno laboral y el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio. Se determinó el grado de correlación de 87% de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Es decir, la descripción del proceso, la definición del alcance y la determinación de los requisitos se relacionan con el nivel tecnológico en el servicio administrativo y los niveles de innovación tecnológica. Se determinó el grado de correlación de 85% de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Se puede decir, el análisis de la situación, la identificación del problema y el levantamiento de observaciones se relacionan con el nivel de satisfacción del servicio administrativo y con el nivel de calidad de los beneficios laborales. Se determinó el grado de correlación de 85% del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Cabe mencionar, la elaboración del



proyecto, la implementación del cambio y monitoreo de resultados se relacionan con el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico.

## INTRODUCCIÓN

Las municipalidades tienen a su cargo la construcción y mantenimiento de plazas, fuentes, parques, jardines, alamedas, y demás lugares públicos que embellecen el aspecto de las ciudades, pueblos, aldeas y comunidades. A pesar de parecer una función secundaria, este tipo de obras colaboran al orgullo y autoafirmación de la población local, crean espacios públicos para compartir y, además, valorizan las propiedades de quienes viven en el entorno. Tratándose del espacio de todos, será importante que obras significativas de ornato sean concertadas con los ciudadanos y, sobre todo, que se complementen, y no sustituyan, la necesaria inversión en desarrollo local y provisión de necesidades básicas.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos.

En el primer capítulo, se encuentra el problema de la investigación que se ha elaborado en base las investigaciones, se ha tomado datos de muchas técnicas mediante una observación directa de la realidad y la experiencia nos servirán para realizar el trabajo práctico. El Primer Capítulo, se trata de los temas: planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, interrogantes, delimitación, justificación, objetivos: general y específicos e hipótesis.

El Segundo Capítulo trata del marco teórico, antecedente del problema, fundamentación filosófica, fundamentación técnica, categorías fundamentales, señalamiento de variables de la investigación y teorías sobre gestión de procesos y la competitividad de servicios públicos.

El Tercer Capítulo sobre los temas: metodología, la forma de investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

El Cuarto Capítulo es la presentación de resultados y aborda los siguientes temas: análisis e interpretación de resultados, verificación de hipótesis.

El Capítulo Quinto: la discusión de resultados a base los resultados, antecedentes, teorías y comprobación de la hipótesis general.

Conclusiones y sugerencias, que están redactadas a base de los objetivos planteados.

## ÍNDICE

### Contenido

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
RESUMEN .....	IV
SUMMARY .....	VII
INTRODUCCIÓN.....	IX

### CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación de la problemática .....	14
1.2. Formulación del problema .....	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Objetivos .....	18
1.3.1. Objetivo general.....	18
1.3.2. Objetivos específicos. ....	18
1.4. Hipótesis.....	18
1.4.1. Hipótesis general .....	18
1.4.2. Hipótesis específicas .....	19
1.5. Sistema de variable .....	19
1.5.1.1. Operacionalización de las variables .....	20
1.6. Justificación.....	20
1.8. Viabilidad.....	21

### CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes.....	22
2.1. Bases teóricas.....	28
2.2.1. Base teórica: gestión por procesos.....	28
2.2.2. Base teórica N° 2: Competitividad de los servicios públicos.....	34

### **CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Tipo de investigación.....	49
3.2. Método de investigación.....	49
3.3. Diseño de investigación.....	50
3.4. Población y muestra .....	51
3.4.1. Población .....	51
3.4.2. Muestra .....	52
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
3.6. Procedimiento de recolección de datos.....	55
3.7. Técnicas de procedimiento y análisis de datos .....	55

### **CAPITULO IV RESULTADOS**

4.1. Cuestionario aplicado a los trabajadores de la municipalidad distrital de Pillco Marca, durante 2017.....	57
4.2. Contrastación de las Hipótesis Secundarias. ....	76
4.3. Prueba de Hipótesis General .....	77

### **CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

5.1. Discusión de resultados con las bases teóricas .....	79
5.2. Discusión de resultados con la hipótesis.....	80
CONCLUSIONES.....	82
SUGERENCIAS .....	84
BIBLIOGRAFÍA .....	86
ANEXOS .....	88
CRITERIOS.....	91

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Situación de la problemática.

El Estado peruano, en el marco la Política Nacional y de los desafíos de desarrollo, equidad e inclusión; se ha propuesto generar las condiciones para una Gestión Pública de calidad, moderna, cálida, transparente, enfocada a resultados, eficaz y eficiente de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la ciudadanía. Así mismo, la Administración Pública está obligada a desarrollar procesos de auténtica modernización en su funcionamiento interno, mejoras en la información y atención que se presta a los ciudadanos. Por ello, requiere Gestores Públicos que sean capaces de llevar adelante cambios con enfoque gerencial, aplicar diversos métodos y herramientas, desarrollar procesos, simplificar la administración, implementar sistemas de control interno y gestionar la calidad con mejora continua en cada uno de los servicios municipales en los participantes a fin de que lideren procesos de cambio que exige la modernización del Estado, adecúen a las Instituciones al Nuevo Régimen de Servicio Civil (SERVIR), logren eficiencia en la Gestión de los diferentes servicios públicos.

Es necesario recalcar que las necesidades básicas que adolece nuestra población, con lleva a superarlas y por ende constituye todo un reto, que involucra a todo los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Pilco Marca.

La Municipalidad Distrital de Pillco Marca, se encuentra en proceso de la modernización de las instituciones del Estado y de su gestión deben ser entendidos como procesos permanentes que buscan imprimir mayor coherencia, eficacia política

y eficiencia administrativa a sus intervenciones en los diversos roles que le toca cumplir. Pero la modernización también incluye un ingrediente de participación democrática que, junto con la coherencia y la eficiencia, asisten a cautelar su legitimidad social, debiendo plantear una estrategia de reforma y modernización de las Instituciones que permita conducir al país por la senda del progreso permanente, la modernización y productividad creciente. Los compromisos del nuevo Estado, particularmente de los gobiernos regionales y locales, serán muy exigentes y diversos, y para poder cumplirlos requerirán de nuevas capacidades institucionales y nuevos estilos de gestión, de acuerdo a lo que corresponda, por tanto se generan una serie de causas que actúan en la Municipalidad de Pillco Marca, y de tal manera la Responsabilidad Social sea Eficiente, entre ellos tenemos : Preservar la estabilidad democrática mediante una política de justicia redistributiva que atienda y garantice la equidad, inclusión y la paz social; Preservar la estabilidad macroeconómica, evitando caer en el dirigismo o en el intervencionismo, regular el mercado para garantizar su transparencia; Estimular la colaboración de empresarios y trabajadores; Asumir como política prioritaria, el incremento de la capacidad física e intelectual de la población. Combatir la corrupción, la incuria burocrática y, en especial, la impunidad de los que abusan o delinquen en el ejercicio de la función pública. Asegurar el orden público y la seguridad ciudadana; Impulsar la descentralización y el autogobierno de las regiones. Promover y alentar la organización de la sociedad civil para que ésta asuma diferentes espacios en el desarrollo nacional. Perfeccionamiento continuo de la institucionalidad democrática y

de las relaciones políticas, fomentando consensos, conciliando intereses y armonizándolos con los objetivos estratégicos nacionales regionales y locales.

La Municipalidad Distrital de Pillco Marca tiene como competencias: Educación. Participación en la gestión educativa conforme lo determine la ley de la materia. Salud pública. Cultura, turismo, recreación y deportes. Preservación y administración de las reservas y áreas naturales protegidas locales, la defensa y protección del ambiente. Seguridad ciudadana. Conservación de monumentos arqueológicos e históricos. Transporte colectivo, circulación y tránsito urbano. Vivienda y renovación urbana. Ley Bases de la Descentralización. Atención y administración de programas sociales. Gestión de residuos sólidos. Otras que se deleguen o asignen conforme a ley.

El servicio público surge como una respuesta a las necesidades que tienen los seres humanos al vivir en colectividad, las cuales son satisfechas por el sector público a través de acciones y tareas que lleva a efecto la administración pública, en tanto representa una organización cuyas funciones, en buena medida, están encaminadas a la satisfacción de necesidades de individuos que forman una circunscripción geográfica determinada, principalmente por la vía de servicios públicos o bien, mediante disposiciones encaminadas a cumplir los fines del Estado nacional. Los problemas que genera la falta de Responsabilidad Social en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se presenta como una demanda de nuevos servicios, junto a los que tradicionalmente vienen prestando los ayuntamientos, plantea a éstos la necesidad de dotarse de los instrumentos de gestión adecuados. Por tanto, las actividades que desarrolla la municipalidad para garantizar el bienestar



de los vecinos y satisfacer necesidades de la población en áreas de vivienda, salud, abastecimiento y comercialización, educación, recreación, cultura, turismo, deporte, seguridad ciudadana, transportes y comunicaciones. Complementando los usuarios o clientes evalúan la calidad de servicios por medio de cuatro componentes: Confiabilidad, seguridad, respuesta, y tangibles.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo se relaciona la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE<sub>1</sub>. ¿Cómo se relaciona la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017?

PE<sub>2</sub>. ¿Cómo se relaciona la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017?

PE<sub>3</sub>. ¿Cómo se relaciona la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017?

PE<sub>4</sub>. ¿Cómo se relaciona el mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

OE<sub>1</sub>. Analizar la relación de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

OE<sub>2</sub>. Describir la relación de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

OE<sub>3</sub>. Conocer la relación de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

OE<sub>4</sub>. Describir la relación del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

### **1.4. Hipótesis**

#### **1.4.1. Hipótesis general**

La gestión por procesos se relaciona con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

### 1.4.2. Hipótesis específicas

HE<sub>1</sub>. La identificación de procesos se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

HE<sub>2</sub>. La caracterización del proceso se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

HE<sub>3</sub>. La evaluación del proceso se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017

HE<sub>4</sub>. El mejoramiento del proceso se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

### 1.5. Sistema de variable

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN OPERATIVA</b>
<i>LA GESTIÓN POR PROCESOS</i>	Secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN OPERATIVA</b>
<i>COMPETITIVIDAD EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS</i>	Es el término que encierra un sinónimo de garantía y seguridad al momento de adquirir un producto o un servicio, la calidad es vital para el consumidor ya que ella da tranquilidad y hasta status a los que adquieren un producto

**1.5.1. Definición operacional de las variables**  
**1.5.1.1. Operacionalización de las variables**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>INDEPENDIENTE</b> <b>LA GESTIÓN POR PROCESOS.</b>	Identificación de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del proceso organizacional</li> <li>Selección de los procesos claves</li> </ul>
	Caracterización del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descripción del proceso</li> <li>Definición del alcance</li> <li>Determinación de los requisitos</li> </ul>
	Evaluación del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de la situación</li> <li>Identificación del problema</li> <li>Levantamiento de soluciones</li> </ul>
	Mejoramiento del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración del proyecto</li> <li>Implementación del cambio</li> <li>Monitoreo de resultados</li> </ul>
<b>DEPENDIENTE:</b> <b>COMPETITIVIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS</b>	Servicio al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de comportamiento en el entorno laboral</li> <li>Nivel de prácticas Responsabilidad en el servicio (DISCIPLINA)</li> </ul>
	Modernización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel tecnológico en Servicios Administrativos</li> <li>Niveles de innovación tecnológico</li> </ul>
	Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de satisfacción del Servicio Administrativo</li> <li>Nivel de calidad de los beneficios laborales</li> </ul>
	Economía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico</li> </ul>

**1.6. Justificación**

El presente trabajo de investigación se justificó en las siguientes dimensiones:

• **Aspecto metodológico:**

Al desarrollar el presente trabajo de investigación se contribuyó a los métodos de la metodología científica.

• **Aspecto organizacional.**

El trabajo de investigación benefició a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

### **1.7. Importancia.**

El trabajo de investigación es importante debido a que se desarrolló con el fin de mejorar la gestión por procesos y la competitividad de los servicios públicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

### **1.8. Viabilidad.**

Los aspectos que permitieron realizar el trabajo de investigación son:

- **Accesibilidad.**

Se contará con la ayuda del alcalde y de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pillco Marca.

- **Bibliográfico.**

Se contó con un amplio marco teórico, referido al tema de investigación, tanto en libros de diferentes partes del mundo y en el internet, en la que se encontraron un volumen importante de información altamente confiable.

- **Económico.**

Se contó con financiamiento propio, ya que se dispuso de recursos económicos necesarios para llevar a cabo el trabajo de investigación.

- **Potencial humano.**

Nosotros como los tesistas nos encontramos inmersos en este trabajo de investigación.

- **Geográfico.**

La Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes.**

El presente trabajo de investigación ha sido tratado en diferentes contextos, tiempos y sobre todo con diversos fines, estos sirven como un marco referencial los cuales refuerzan el sustento de un nuevo trabajo.

Este comentario no es ajeno al presente trabajo de investigación, ya que se realizaron investigaciones previas con semejanza parcial al presente trabajo. Para señalarlos es conveniente demarcarlos por niveles:

#### **A NIVEL INTERNACIONAL.**

**DIEGO PABLO PANDO (2006).** CAPACIDAD DE GESTIÓN ESTATAL EN LA REGULACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS PRIVATIZADOS: TELECOMUNICACIONES, AGUA, GAS NATURAL Y ELECTRICIDAD EN ARGENTINA. MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID. El tesista se planteó los siguientes objetivos:

1. Explicar el impacto de la capacidad de control de las agencias reguladoras sobre las empresas privatizadas en la protección de los derechos de los usuarios en Argentina entre 1990 y 2001 a partir de un análisis comparativo de los servicios de telecomunicaciones, agua, gas natural y electricidad.

2. Identificar los principales actores que operan en la elaboración de las políticas de regulación de los sectores de telecomunicaciones, agua, gas natural y electricidad, así como sus lógicas de funcionamiento.

Asimismo, llegó a la siguiente conclusión:

A partir del imperativo subyacente de la superioridad del mercado como mecanismo para optimizar recursos en una sociedad, la política de privatizaciones de empresas de servicios públicos constituyó uno de los ejes principales de los cambios estructurales acontecidos en Argentina durante la década de los noventa en el ámbito de lo político, lo económico y lo social. Esta cesión de propiedad de parte del Estado al sector privado, no alteró el carácter público de los bienes y servicios implicados por lo que no le quitó a aquél la responsabilidad en el control del proceso, constituyendo a la regulación en una de las funciones de mayor significación entre los nuevos roles del Estado.

**MARIA PATRICIA OCAMPO BELTRAN** (2007). ¿CUALES SON LOS EFECTOS PENALES Y CIVILES DEL USO FRAUDULENTO DE LOS SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS EN MANIZALES? TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ABOGADO. UNIVERSIDAD DE MANIZALES. El tesista determinó los siguientes objetivos:

1. Analizar los efectos civiles y/o penales que debe enfrentar el propietario, suscriptor y/o usuario por el uso fraudulento de los servicios públicos domiciliarios de agua, energía eléctrica, telefonía fija, y gas, en Manizales.

2. Establecer los procedimientos administrativos que siguen las empresas para cobrar el servicio dejado de facturar y en que normas se apoyan.

Llegó a las siguientes conclusiones:

1. Modificar las fórmulas para establecer las tarifas de los servicios públicos domiciliarios, de tal forma que no se incluyan cargos por recuperación de pérdidas no técnicas, ya que éstas deben ser minimizadas por la empresa debido a que es su responsabilidad vigilar permanentemente la forma en que el usuario hace uso del servicio que ella le presta y el permitirse cobrar estos conceptos vía tarifa es trasladarle a todos los usuarios la ineficacia e ineficiencia de las empresas para vigilar a los usuarios, lo que redundaría además en disminuir hasta en un 30% el costo de determinado servicio público como es el caso de AGUAS DE MANIZALES, ya que las pérdidas no técnicas son tanto responsabilidad del Operador de Red o Distribuidor como del comercializador, es decir, del agente responsable de la prestación del servicios.
2. Proponer al legislador la creación de una norma que regule de manera general el procedimiento para sancionar a los usuarios que incurran en este tipo de conductas y los contratos de condiciones uniformes solo regulen la relación Empresa – Usuario en cuanto a la forma de prestación del servicio y el precio que se deba pagar por él, pero sin que se incluya en ellos la potestad sancionatoria, como ocurre en la actualidad, ya que esta facultad debe estar expresamente en una ley concebida para establecer los procedimientos para determinar que un usuario está haciendo uso no autorizado del servicio y regular las sanciones a que se expone como sujeto activo de dicha conducta delictiva.



### 2.1.2. A nivel nacional.

**CASTILLO MAZA, JUAN** (2004). "REINGENIERÍA Y GESTIÓN MUNICIPAL". TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS CONTABLES Y EMPRESARIALES. UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, LIMA.

Esta tesis sobre Reingeniería y Gestión Municipal, se ha desarrollado utilizando la metodología de comparación de resultados de gestión en gobiernos locales, con resultados obtenidos por establecimientos del sector privado que han aplicado la reingeniería como instrumento de gestión eficiente y eficaz.

Las recomendaciones consideran: 1) Desarrollar un sistema de información para el proceso de toma de decisiones. 2) Comenzar la transformación de la cultura organizacional. 3) Promover la gestión municipal democrática y participativa.

**GABRIEL WILSON BENITES ARRIETA** (2014). LAS ASOCIACIONES PÚBLICO PRIVADAS COMO MECANISMOS PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EN EL ÁMBITO DE LOS GOBIERNOS LOCALES. TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN DERECHO DE LA EMPRESA CON MENCIÓN EN REGULACIÓN DE NEGOCIOS. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. El tesista planteó las siguientes conclusiones:

1. Los gobiernos locales que se benefician con las mayores cantidades de dinero, producto de transferencias provenientes del canon (por ejemplo), no cuentan con capacidad técnica ni la experiencia para llevar adelante proyectos de inversión pública relevantes. Asimismo, algunos de los municipios que perciben las mayores sumas por este concepto, han demostrado que no tienen la capacidad de asumir

el gasto de los montos que perciben y tampoco han demostrado que el gasto que sí realizan, se efectúe en obras de infraestructura de relevancia para su población.

2. El porcentaje de los ingresos por canon destinado a la elaboración de estudios de pre inversión (5%) podría resultar insuficiente si lo que se busca es una obra atractiva para los agentes privados, donde el Estado asuma parte del financiamiento. Esto podría remediarse con la posibilidad de que este porcentaje pueda ser mayor cuando se acredite la necesidad de realizar el estudio, lo cual conducirá a viabilizar proyectos de inversión pública para infraestructura costosa y de relevancia social.
3. Debería existir un trabajo conjunto entre los gobiernos locales que se benefician de transferencias de sumas importantes y los gobiernos regionales o municipalidades provinciales correspondientes. En efecto, estos últimos cuentan con mayor capacidad técnica y/o experiencia, lo que resulta valioso para direccionar el importante presupuesto de algunas municipalidades hacia inversiones de relevancia social.

### **2.1.3. A nivel local**

**LEON COX, TREISY LUDITH** (2016). POTESTAD SANCIONADORA DEL OSIPTEL EN EL INCUMPLIMIENTO DEL MARCO NORMATIVO. TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ABOGADO. UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO. La tesista se planteó los siguientes objetivos:

1. Explicar si el Osiptel ejerce su potestad sancionadora en casos de incumplimiento del marco normativo.

2. Identificar las maneras o formas de cómo se evidencia el incumplimiento del marco normativo del Osiptel y su deficiencia respecto a su potestad sancionadora.

La tesista arribó a las siguientes conclusiones:

1. La autoridad le ha otorgado Potestad Sancionadora al Osiptel, el mismo que debe ejercerlo a través de un procedimiento sancionador, con la finalidad de verificar la infracción a la normativa y emitir sanción administrativa respectivamente.
2. El incumplimiento del marco normativo del Osiptel se evidencia, en las resoluciones declaradas infundadas en una primera instancia por parte de la empresa operadora, para luego ser elevadas en apelación al Tribunal Administrativo de Solución de Reclamos de Usuarios-Trasu, sin embargo estas resoluciones quedan en nada, ya que no existe un lineamiento que determine que el Trasu debería remitir dichos expedientes y poner de conocimiento a la Gerencia General del Osiptel y está a través de la Gerencia de Fiscalización y Supervisión (GFS).

## 2.1. Bases teóricas.

Las bases teóricas que sirven como sustento para la materialización del trabajo de investigación, son las siguientes:

### 2.2.1. Base teórica: gestión por procesos.

#### 2.2.1.1. Definición:

Según, (Pérez 2010:51) define como: “secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”, asimismo, “secuencia de actividades que tiene un producto con valor” Otro autor incorpora el concepto de cadena de eventos y decisiones que dan valor agregado en relación a la empresa: “Un proceso de negocio se conoce como la cadena de eventos, actividades y decisiones que al final dan valor agregado a una organización y a sus clientes” (Giraldo, Ovalle y Santoro 2014:164) Los autores describen un proceso como una secuencia ordenada de actividades, eventos y decisiones que deben generar un “valor” percibido por el cliente y que a la vez favorezca a la empresa.

En términos generales la palabra canal proviene de los términos latinos Canalis, cuyo significado es en mercadotecnia como una enorme tubería por la que se ocupa de dar fluidez a los productos, su propiedad, comunicación, financiamiento, pago y riesgos que lo acompañan. Desde el punto de vista formal este enorme canal recibe el nombre canal de distribución o canal de mercadotecnia, por ser una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que se inicia desde el origen del producto hasta el consumidor final **(Lamb y Hair, 1998)**

Según, **(Rimac, 2017)**, es el órgano de más alto nivel técnico administrativo, encargado de dirigir, conducir la gestión administrativa, financiera de la Municipalidad

en su conjunto, financieras y la prestación de los servicios públicos locales, así como la realización de las inversiones municipales. Encargado del planteamiento, organización, conducción, programación, dirección, ejecución, coordinación, control, supervisión y evaluación constante de la administración municipal en la comunidad, de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado, el Presupuesto Participativo y a las Políticas de Gestión dispuestos por el Despacho de Alcaldía y el Concejo Municipal.

De acuerdo a la Constitución Política las municipalidades provinciales, distritales, y las delegadas conforme a ley, son órganos de gobierno local, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

Según, **(Aristóteles, 1958)** menciona al municipio como: la primera comunidad a su vez que resulta de muchas familias, y cuyo fin es servir a la satisfacción de necesidades que no son meramente las de cada día, es el municipio [...] La asociación última de muchos municipios es la ciudad. Es la comunidad que ha llegado al extremo de bastarse en todo virtualmente a sí misma y que si ha nacido de la necesidad de vivir, subsiste porque puede proveer a una vida cumplida. De aquí que toda ciudad exista por naturaleza, no de otro modo que las primeras comunidades, puesto que ella es el fin de las demás.

De esta forma, Aristóteles afirmaba la naturaleza de los municipios en el mundo. Muchas definiciones no reconocen el carácter natural del municipio y lo interpretan como una creación legal, ya que si no media reconocimiento legal, el municipio carece de personería jurídica.

### **2.1.1. Dimensiones de gestión por procesos**

Según, **(Koontz and Odonnell, 2016)**, lo define como la forma general como el proceso humano, encaminado a Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar el uso y la inversión de los recursos de una empresa, en aras de conseguir el éxito, a través de la eficacia. De acuerdo a la naturaleza de nuestra investigación, las dimensiones de gestión municipal se detallan a continuación:

#### **1. Planificación**

Es considerada la fase principal y primaria dentro ejercicio administrativo. En este sentido, la Administración indica que el éxito de todo proceso administrativo es contar con una adecuada planificación, en la cual el alcalde como gestor sea capaz de precisar la situación en la cual se encuentra la municipalidad, los recursos con los que cuenta, el mercado en donde se insertará y las metas que perseguirá durante su gestión. Este proceso de planificación cobra importancia en la medida en que también hace que el alcalde pueda decidir cuáles serán los métodos que establezca para obtener lo que busca. De esta forma, el proceso de planificación administrativo podrá ayudar a que se haga un mapa de procedimientos y metas que lo orienten en su gestión.

- a. Decisión sobre objetivos.** - La toma de decisiones, es la capacidad de elegir un curso de acción entre varias alternativas. Supone un análisis que requiere de un objetivo y una comprensión clara de las alternativas mediante las que se puede alcanzar dicho objetivo. Además de comprender la situación que se presenta, se debe analizar, evaluar, reunir alternativas y considerar las variables, comparar

varios cursos de acción y finalmente seleccionar la acción que se va a realizar. La calidad de las decisiones tomadas marca la diferencia entre el éxito o el fracaso.

**b. Definición de planes.** - Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra de servicios públicos básicos.

**c. Programación de actividades.** - Programar las actividades que se deben realizar es determinar qué debe de llevarse a cabo, cómo, quién, cuánto, con qué, y en donde deben efectuarse para poder lograr los objetivos del puesto que desempeña.

## **2. Organización.**

En segundo lugar, una vez establecido el plan de acción, surgido de la fase de planificación, el alcalde deberá organizar la municipalidad a través de las gerencias, a fin de decidir en qué forma se hará la departamentalización, qué tareas se asignarán y a quienes, y cómo funcionará para brindar un buen servicio de calidad. Esta organización como es obvio irá estrechamente ligada a los proyectos surgidos del proceso de Planificación.

**a. Recursos y actividades para alcanzar los objetivos.** - Ante toda esta gran masa de técnicas y funciones administrativas que colman de actividades a la mayor parte de los gerentes y que les llevan a la Trampa de la actividad, deben preguntarse ¿Dónde comenzar? Hemos visto que las municipalidades no se

perpetúan a sí mismas, puesto que, en efecto, muchas fracasan. Sin duda falta algo, y ese "algo" es el que nos lleva al fracaso.

- b. Atribución de autoridades y responsabilidades.** - La persona que acepta la responsabilidad es responsable de la realización de las funciones asignadas. Es difícil concebir responsabilidad sin autoridad. Autoridad es el derecho o el poder asignado a un ejecutivo o un gerente con el fin de lograr ciertos objetivos de la organización.
- c. Órganos y cargos.** - se debe identificar los órganos que existen dentro la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, también se debe buscar las personas idóneas para ocupar los cargos.
- d. Presupuesto público.** - Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios.

### **3. Dirección**

Así mismo, después de que el alcalde ha logrado establecer un plan a seguir, los métodos para hacerlo y la estructura orgánica de la municipalidad con la cual logrará el cumplimiento de dicho programa, es necesario entonces que tome las riendas del proceso. En este sentido, la literatura correspondiente a la Administración indica que la función del administrador no es solo la de ordenar qué hacer, cómo y a quién, sino que el proceso de Dirección se encuentra estrechamente ligado al liderazgo, que debe ejercer el administrador en este caso será el alcalde, durante la gestión que desarrolla, en aras de lograr estimular al personal a su cargo, haciendo que éste se sienta comprometido realmente con las metas a conseguir.



**a. Designación de cargos.** - El acceso a la función pública, mediante la designación en cargos de confianza, tiene una base legal general, así como una de carácter específica que regula el ejercicio de potestades de los titulares como funcionarios habilitados para aprobar tales actos de designación en sus respectivas entidades.

**b. Comunicación, liderazgo y motivación de personal.** - El liderazgo es algo que ya nace con una persona, es algo que le es intrínseco, es poseer una serie de características (tales como la sociabilidad, la fluencia verbal, la inteligencia, la iniciativa, la sensibilidad a las necesidades de las otras personas, la autoconfianza) que los distinguen de inmediato de los no líderes. Dado que el liderazgo es una cuestión de rasgos, la mejor manera de evaluar la capacidad de una persona ser un líder es a través de cuestionarios y tests de personalidad y de aptitudes. **Motivación.** La motivación puede definirse como «el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

#### **4. Control**

Igualmente, todo desarrollo de proyectos, además de necesitar un proceso de planificación y organización previos, así como un líder que impulse a cada uno de los participantes a comprometerse con el conseguimiento de las metas, requiere obligatoriamente de un seguimiento que pueda evaluar cómo se desarrollan dichos procesos, teniendo en cuenta tanto la calidad como las fechas límites y las metas

trazadas, a fin de poder corregir cualquier desviación que se vaya presentando en el camino.

- a. Definición de estándares para medir el desempeño.** - Los estándares son criterios de desempeño, los puntos seleccionados en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores. Existen tipos de estándares, y entre los mejores están las metas u objetivos.
- b. Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación.** - A fin de garantizar que se han cumplido los objetivos dentro una actividad que ha realizado la municipalidad y los planes ideados para alcanzarlos. Planeación y control están estrechamente relacionados. Donde quiera que se le encuentre y cualquiera que sea el objeto del control.

### **2.2.2. Base teórica N° 2: Competitividad de los servicios públicos**

1. **Servicios sociales:** considerados como el conjunto de servicios que por su característica particular se orientan a población en situación de pobreza, pobreza extrema y dentro del distrito o provincia.

2. **Calidad.** - Sin duda esta es la primera pregunta con que se debe iniciar un Manual de la calidad en los Servicios Públicos. Si bien la pregunta es una sola, la respuesta tiene un sinnúmero de definiciones, algunas más sencillas, otras más complejas, pero sin duda, siempre habrá alguna a gusto de cada organización.

“Es el término que encierra un sinónimo de garantía y seguridad al momento de adquirir un producto o un servicio, la calidad es vital para el consumidor ya que ella da tranquilidad y hasta status a los que adquieren un producto”.

3. **Servicio Público.** - Es una actividad exclusiva del Estado, organizada conforme a disposiciones legales reglamentarias vigentes, con el fin de satisfacer de manera continua, uniforme y regular las necesidades de carácter colectivo y, por ende, de interés general, que se realiza por medio de la administración pública.

Todo servicio público debe poseer una cualidad que se denomina consistencia. Es decir, deberá ser permanente, ofreciendo el mismo nivel de servicio de forma constante y continua a lo largo del tiempo.

Los servicios públicos, por estar destinados a la satisfacción de necesidades de carácter general, vienen a ser actividades también muy importantes, mismas que, tratándose de servicios públicos propiamente dichos, están atribuidas a la administración pública, quien las puede realizar directamente, o de manera indirecta por medio de particulares, bajo un régimen jurídico especial exorbitante del derecho privado.

Respecto del servicio público se han elaborado muchas teorías y propuesto un gran número de definiciones, la similitud existente entre muchas de ellas permite advertir cuatro grandes vertientes en la formulación de la noción de servicio público, cada una de las cuales le asigna desigual dimensión y distinto peso; en razón de la importancia que confieren al

servicio público, tratamos de resumirlas a continuación en orden decreciente.

a) Teoría propuesta por León Duguit, que considera al servicio público como toda actividad que deba ser asegurada, reglada y controlada por los gobernantes.

b) Teoría formulada por Gastón Jaze, conforme a la cual el servicio público viene a ser toda actividad de la administración pública.

c) Teoría promovida por Maurice Hauriou, que entiende al servicio público como una parte de la actividad de la administración pública.

d) Teorías que conceden escasa o ninguna importancia a la noción de servicio público, entre las que figura la presentada por Henri Berthlemy, para quien la noción de servicio público carece de importancia, por considerarla como un cajón de sastre donde se reúnen instituciones tan disímolas como "una corte de apelación, una institución de beneficencia, una caja de ahorro, un ferrocarril metropolitano, la imprenta nacional, etc."

4. **La calidad en los servicios públicos.** - La calidad en los servicios públicos es una exigencia constitucional y es una obligación irrestricta de la Administración Pública. Es además el recurso con que cuenta un Estado para compensar las desigualdades de la población a la que sirve, porque es la posibilidad real de que el conjunto de ciudadanos reciba los mismos servicios.

Las organizaciones gubernamentales, así como instituciones independientes, han apostado al seguimiento y control de este sector de la

economía, con la finalidad de crear las estrategias inteligentes para su desarrollo y consolidación, pues constituyen más del 90% de las unidades económicas en Perú, son un motor dinámico en nuestra economía y requieren del apoyo de todos los frentes (político, económico, ambiental, social) para su crecimiento.

### **Dimensiones de la calidad en los servicios públicos**

#### **1. Gestión de residuos sólidos.**

La gestión de residuos comienza con la recogida de los mismos, su transporte hasta las instalaciones preparadas y su tratamiento intermedio o final. Este tratamiento puede ser el aprovechamiento del residuo o su eliminación. En los últimos años se ha incrementado el interés para que esta actividad genere el menor riesgo para la salud y el medio ambiente. Hay diversos tipos de residuos sólidos, como los que se generan en las ciudades (domésticos, residenciales, institucionales o comerciales), agrícolas o industriales (sectores productivos, industrias, polígonos industriales, sanitarios, etc.). Los principales residuos son producidos por la actividad humana. Se considera como residuo peligroso aquel residuo industrial o comercial que, por sus características tóxicas o peligrosas a causa de una gran concentración de riesgo, requieren un tratamiento específico y un control periódico de los afectos nocivos potenciales.

**a. Recojo Residuos y desechos sólidos.** - Es la recolección de basura que se realiza todos los días por todas calles de la ciudad. La eliminación de los Residuos Sólidos constituye desde hace mucho tiempo un gran problema para nuestra sociedad; en el caso de los Residuos Sólidos Urbanos el primer eslabón

de la cadena del problema empieza desde el momento en que el habitante de la zona se preocupa solamente en deshacerse de ellos, sin preocuparse en lo más mínimo del destino que le espera y de las consecuencias que traerá al medio ambiente.

**b. Tratamiento de residuos sólidos.** - El tratamiento en el manejo de los desechos sólidos tiene como objetivo principal disminuir el riesgo de producir contaminación y proteger la salud. Entre las alternativas consideradas se debe optar por la solución más adecuada a las condiciones técnicas y socioeconómicas locales, sin dejar de analizar los aspectos de contaminación. Los principales métodos de tratamiento de basuras son: incineración, compostación o compostaje, recuperación; tienen como propósito reducir el volumen de los desechos. Sin embargo, se requiere de un relleno sanitario para disponer los residuos que se producen.

**c. Manejo técnico de residuos sólidos.** - Es la planificación de la gestión integral de los residuos sólidos en el ámbito de la provincia, compatibilizando los planes de manejo de residuos sólidos de sus distritos y centros poblados menores, con las políticas de desarrollo local y regional y con sus respectivos Planes de Acondicionamiento Territorial y de Desarrollo Urbano. La Ley General de Residuos Sólidos y su Reglamento y tiene como propósito ofrecer a las comunidades y prestadores de servicios turísticos rurales, un documento didáctico que les permita implementar de manera sencilla y económica sistemas de manejo de residuos sólidos para contribuir con la

reducción de fuentes de contaminación, buscando el desarrollo sostenible de la actividad turística.

**d. Manejo económico de residuos sólidos.** - La gran diversidad de residuos que se generan en las empresas producto del desarrollo de sus actividades operacionales, administrativas o de prestación de servicios, requieren que éstos sean clasificados y tratados de acuerdo al tipo de residuo de que se trate y a los riesgos asociados a su manipulación, para dar cumplimiento a la legislación y normatividad vigente, a la vez, generan dinero. La marcada mentalidad que tiene los inversores y accionistas del manejo de la contabilidad organizacional y financiera con respecto al paradigma costo-beneficio, puede ser uno de los mayores obstáculos que encuentra el desarrollo sostenible. El solo hecho de pensar en adoptar un mecanismo de control o sistema ambiental produce escozor al tener que incurrir en el aumento de costos y gastos lo cual disminuiría el beneficio.

## **2. Seguridad ciudadana**

La Seguridad Ciudadana es una situación social, donde predomina la sensación de confianza, entendiéndosela como ausencia de riesgos y daños a la integridad física y psicológica, donde el Estado debe garantizar la vida, la libertad y el patrimonio ciudadano.

Según **la Ley No 27933**, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, se entiende por Seguridad Ciudadana a “la acción integrada que desarrolla el Estado, con la colaboración de la ciudadanía, destinada a asegurar

su convivencia pacífica, la erradicación de la violencia y la utilización pacífica de las vías y espacios públicos. Del mismo modo, contribuir a la prevención de la comisión de delitos y faltas”.

**a. Dotación policial local y serenazgo.** - El Cuerpo de Policía Local es un instituto armado, de naturaleza civil con estructura y organización jerarquizada, rigiéndose, en cuanto a su régimen estatutario, por los principios generales.

**b. Índice de delitos.** - Proporción numérica, concretados por lo común en un tanto por mil, para determinar la cantidad de delincuentes dentro de la población total. Claro está que estas estadísticas sólo operan sobre los datos conocidos de la delincuencia registrada en tribunales, por policías y otros órganos represivos; y no incluyen la desconocida, la impune, aun cuando también se pueda conjeturar ese margen de criminalidad ignorada.

**c. Señales de seguridad.** - Es una señalización que, referida a un objeto, actividad o situación determinados, proporcione una indicación o una obligación relativa a la seguridad mediante una señal en forma de panel, un color, una señal luminosa o acústica.

### **3. Prestación de servicios administrativos**

Es la realización de unir esfuerzos para brindar a los usuarios servicios de calidad de acuerdo a sus necesidades, con el fin de brindar satisfacción mediante la oportunidad y pertinencia en el servicio y este servicio muchas veces tienen un costo.



Las Municipalidades no pueden cobrar tasas por la fiscalización o control de actividades comerciales, industriales o de servicios, que efectúan de acuerdo a sus atribuciones previstas en la Ley Orgánica de Municipalidades. Así, por ejemplo, si otorgan una licencia de apertura de establecimiento de una fuente de soda; los gastos de la fiscalización que se efectúen sobre ella, para constatar que efectivamente se realizan las actividades autorizadas por la licencia en las óptimas condiciones de salubridad e higiene, no podrán ser cargadas a la cuenta de dicho negocio.

Sin embargo, la Ley de Tributación Municipal establece que las actividades que requieran fiscalización o control extraordinarios podrán ser objeto del cobro de una tasa específica, siempre que se promulgue un Ley expresa del Congreso que lo autorice.

**a. Licencias de funcionamiento.** - Son permisos que otorga la Municipalidad Distrital de Pillco Marca:

a) Autorización para el Uso Temporal de Vías Públicas en calles Autorizadas del Distrito de Pillco Marca, o Renovación Anual de la Autorización Establecimiento con Licencia de Funcionamiento Vigente.

b) Autorización de Anuncios y Avisos Publicitarios Simples (Adosado a fachada) y/o Toldo.

c) Autorización de Anuncios y Avisos Publicitarios (Luminoso o Iluminado) y/o Toldo.

d) Cese de Actividades (Licencia de Funcionamiento y Autorizaciones Conjuntas)

Titular

e) Cese de Actividades (Licencia de Funcionamiento y Autorizaciones Conjuntas)

Terceros.

f) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con un área de hasta 100 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Post.

g) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con un área de hasta 100 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Post en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a fachada) y/o Toldo.

h) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con un área de hasta 100 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Post en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o Toldo.

i) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con un área de más de 100 m<sup>2</sup> hasta 500 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex – Ante.

j) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con un área de más de 100 m<sup>2</sup> hasta 500m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Ante en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a Fachada) y/o Toldo.

k) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos con un área de más de 100 m<sup>2</sup> hasta 500 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Ante en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o Toldo.

l) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos que requieren de un ITSE de Detalle o Multidisciplinaria (Más de 500 m<sup>2</sup>).

m) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos que requieren de un ITSE de Detalle o Multidisciplinaria (Más de 500 m<sup>2</sup>) en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a Fachada) y/o Toldo.

n) Licencia de Funcionamiento: Establecimientos que requieren de un ITSE de Detalle o Multidisciplinaria (Más de 500 m<sup>2</sup>) en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o Toldo.

o) Licencia de Funcionamiento: Mercados de Abastos, Galerías Comerciales y Centros Comerciales (Licencia Corporativa).

p) Licencia de Funcionamiento: Mercados de Abastos, Galerías Comerciales (Licencia Corporativa), en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a Fachada) y/o Toldo.

q) Licencia de Funcionamiento: Mercados de Abastos, Galerías Comerciales y Centros Comerciales (Licencia Corporativa), en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o Toldo.

r) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un área de hasta 100 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Post.

- s) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un Área de hasta 100 m2 con ITSE Básica Ex Post, en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a Fachada) y/o Toldo.
- t) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un área de hasta 100 m2 con ITSE Básica Ex Post, en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o toldo.
- u) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un área de más de 100 m2 hasta 500 m2 con ITSE Básica Ex Ante.
- v) Licencia de Funcionamiento - Cesionarios con un Área de más de 100 m2 hasta 500 m2 con ITSE Básica Ex Ante, en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a Fachada) y/o Toldo.
- w) Licencia de Funcionamiento - Cesionarios con un área de más de 100 m2 hasta 500 m2 con ITSE Básica Ex Ante, en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o toldo.
- x) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un área de más de 500 m2.
- y) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un área de más de 500 m2, en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario Simple (Adosado a Fachada) y/o Toldo.
- z) Licencia de Funcionamiento – Cesionarios con un área de más de 500 m2, en forma conjunta con la Autorización de Anuncio Publicitario (Luminoso o Iluminado) y/o Toldo.

**a. Duplicado de Licencia o de Certificado.**

**b. Licencia de matrimonio.** - Las dos partes en el matrimonio deben tener al menos 18 años de edad para solicitar una licencia de matrimonio confidencial. Licencia de matrimonio, y debe firmar una declaración jurada que acredite el evento. La pareja debe casarse en el condado donde se emitió la licencia.

**c. Licencia de construcción.** - La Licencia de obra o Licencia urbanística o Permiso de construcción es un permiso requerido, normalmente por la administración local, para la realización de cualquier tipo de construcción, supone la autorización municipal para realizar las obras.

#### **2.2.4 Las Municipalidades**

Las Municipalidades vienen hacer los órganos de gobierno local debidamente organizado y representados. **(SALVAT, 2010:10622)** Indica que el municipio es el modo más elemental de agruparse una comunidad, dividida social y políticamente en capas o estratos, y el germen de comunidades políticas más amplias y complejas (comarcas, provincias, departamento, región), constituye por ello la primera estructura y la división administrativa básica del Estado.

Una Municipalidad es la institución que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad. Es un órgano similar al ayuntamiento y en algunos países es usado como sinónimo. En algunos países de Asia se resume como

municipalidad a diversas tipologías de ciudades importantes gobernadas por el gobierno estatal, En varios países de América, la municipalidad es el organismo que administra una comuna, cantón o distrito. Está encabezada por un alcalde o presidente municipal y un concejo, todos elegidos por votación popular. En algunos países y ciudades, es también responsable de la administración de la educación y salud pública en su respectivo ámbito territorial. Su presupuesto proviene por lo general de fondos nacionales.

La **Ley Orgánica de Municipalidades en el Perú (2003)** menciona que los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

### **2.2.5 Evaluación Presupuestal**

La Directiva de Evaluación Presupuestaria define como “El conjunto de procesos de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado, y su comparación con el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales.

#### **2.2.5.1 Fines de la evaluación presupuestal.**

Según la directiva de Evaluación Presupuestaria del Ministerio de Economía y Finanzas tiene los siguientes fines:

- a. “Determinar el grado de eficacia en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el período en evaluación”.
- b. “Determinar el grado de eficiencia en el cumplimiento de las metas presupuestarias, en relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados durante el período a evaluar”.
- c. “Explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos comparándolas con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) así como en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y determinar las causas que las originaron”.
- d. “Lograr un análisis general de la gestión presupuestaria del pliego al primer semestre del presente año, vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad”.
- e. “Formular medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional durante el II semestre, con el objeto de alcanzar las metas previstas para el ejercicio fiscal, en los sucesivos procesos presupuestarios”.

#### **2.2.5.2 Método de análisis de la gestión presupuestaria.**

Los procesos de análisis de la gestión presupuestaria deben permitir medir la eficacia y eficiencia del pliego: en la ejecución de los ingresos y egresos, en el empleo de los recursos asignados, así como en la ejecución de las metas presupuestarias establecidas para el primer semestre.

### **2.3. Definiciones conceptuales**

1. **Acciones.** Son el conjunto de tareas necesarias para generar productos, constituyen las intervenciones.
2. **Calidad del Gasto Público.** Erogaciones de recursos financieros que realizan los gobiernos locales con la finalidad de mejorar los niveles de vida de la población, sujetos a control
3. **Ejecución Presupuestaria.** Etapa de proceso presupuestario que consiste en registrar todas las operaciones de ingresos y gastos, por lo general comprende un ejercicio.
4. **Evaluación Presupuestal.** Conjunto de análisis y procedimientos para medir el avance físico y financiero del gasto público
5. **Fuentes de Financiamiento.** Financiamiento del Presupuesto del que se valen las Municipalidades, en el Perú tenemos cinco fuentes de financiamiento
6. **Indicador de desempeño.** Son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, que a su vez constituyen una expresión cuantitativa y cualitativa concreta de lo que se pretende alcanzar
7. **Insumos.** Son los recursos materiales y humanos que propician el desarrollo de las intervenciones.



## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación que se utilizó es la investigación no experimental porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables de estudio: Gestión por Procesos y la Competitividad de los Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural (Hernández, 2010).

#### **3.2. Método de investigación**

Para el recojo de la información teórica fue utilizado el método inductivo porque se partió de casos y evidencias particulares para llegar a consolidar nuestra investigación. Este método permitió la formación de hipótesis y su posterior demostración. En el proceso que se ha de seguir, primeramente, se determinará la problemática real: Gestión por Procesos y la Competitividad de los Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. Luego se aplicó los cuestionarios para cada variable de estudio y, finalmente, se procedió a la tabulación, interpretación de los datos a través de la estadística descriptiva e inferencial.

Según, (Ander-egg, 1992:59), esto presupone una distinción entre diferentes tipos de ciencias la más conocida de las cuales es la distinción entre las ciencias de

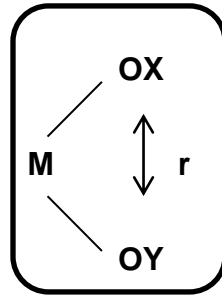
espíritu y las ciencias de la naturaleza. Otros, en cambio, destacan el hecho desde el punto de vista lógico: la investigación científica no tiene diferencias sustanciales cualquiera que sea el ámbito de aplicación, pero se admite que las diferencias se dan a nivel ontológico. Con esto se quiere decir que no hay diferencias metodológicas radicales sino diferencias que provienen del objeto.

### **3.3. Diseño de investigación**

El diseño de investigación es descriptiva correlacional y transversal. Es descriptivo porque busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Es correlacional porque su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Finalmente, será transversal porque será medida las variables en un momento o tiempo determinado.

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño.



**Dónde:**

**M** = Muestra

**OX:** Observación de la variable independiente

**OY** = Observación de la variable dependiente.

**r** = Relación de las variables

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población

De acuerdo a la naturaleza de nuestro trabajo de investigación, (Arias, 2006), indica una serie de recomendaciones con respecto a la delimitación de la población, que son: La población objetivo debe quedar delimitada con claridad y precisión en el problema de investigación e interrogante) y en el objetivo general del estudio.

Para ello, (Arias, 2006. p. 81) define a la población como el "(...) conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Para nuestro trabajo de investigación tiene una Población finita porque es aquella cuyo elemento en su totalidad son identificables por el investigador.

**CUADRO N° 01**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE TRABAJADORES DE LA**  
**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA - HUÁNUCO, 2017**

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>RÉGIMEN</b>
Alcalde, Funcionarios y Directivos D.L.276	25	Administración pública
Personal CAS	40	Administración pública
Personal Obrero (Mantenimiento de Parques y Jardines y Limpieza Publica)	20	Régimen laboral privado
Personal bajo Locación de Servicios	30	Servicios no Personales
USUARIOS PROMEDIO	260	Promedio Mensual
<b>TOTAL, PERSONAL</b>	<b>365</b>	

**Fuente:** Planilla de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 2017

**Elaboración:** Propia.

### 3.4.2. Muestra

Según, (Castro, 2003), la muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional u opinática y muestra accidentada o sin norma.

La muestra del presente trabajo de investigación, se tomará en cuenta a los administrativos de Essalud porque ellos están involucrados en la gestión administrativa, a continuación, se detalla.

**CUADRO N° 02**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD**  
**DISTRITAL DE PILLCO MARCA - HUÁNUCO, 2017**

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>RÉGIMEN</b>
Alcalde, Funcionarios y Directivos D.L.276	25	Administración pública
Personal CAS	40	Administración pública
Personal Obrero (Mantenimiento de Parques y Jardines y Limpieza Publica)	20	Régimen laboral privado
Personal bajo Locación de Servicios	30	Servicios no Personales
USUARIOS PROMEDIO	260	Promedio Mensual
<b>TOTAL, PERSONAL</b>	<b>365</b>	

**Fuente:** Planilla de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 2017

**Elaboración:** Propia.

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.5.1. Técnicas de recolección de datos

Méndez (2001, p.143) define a las técnicas para recolección de la información como los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información. Por lo anteriormente señalado la fuente de información obtenida es la misma materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos, acontecimientos o fenómenos que definen un problema de investigación.

Esta investigación utilizó como técnica de recolección de datos a la encuesta.

**Encuesta:** Es una técnica destinada a obtener información primaria, la misma que se aplicó a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, ésta estará conformada por dos cuestionarios destinadas a recoger información para nuestras dos variables de estudio.

En esta investigación se empleó la técnica de la encuesta tanto para la variable de la Gestión por Procesos y la Competitividad de los Servicios Públicos.

### **3.5.2. Instrumentos de recolección de datos**

Según, (Bernardo y Calderero, 2000) consideran que los instrumentos es un recurso del que puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Dentro de cada instrumento pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido. La forma se refiere al tipo de aproximación que establecemos con lo empírico, a las técnicas que usamos para esta tarea. En cuanto al contenido, éste queda expresado en la especificación de los datos concretos que necesitamos conseguir; se realiza, por tanto, en una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores bajo la forma de preguntas, enunciados y de elementos a observar. En ese sentido, el instrumento que se utilizará para la recolección de datos de esta investigación será el cuestionario.

**Cuestionario:** Chávez (2003) afirma que los cuestionarios son documentos estructurados o no que contienen un conjunto de reactivos (relativos a los indicadores de una variable) y las alternativas de respuestas.

### **3.5.3. Validación y confiabilidad del instrumento**

#### **3.5.1.1. Validación:**

Los instrumentos de investigación fueron validados por docentes de la Escuela Académico de Ciencias Administrativas.

#### **3.5.1.2. Confiabilidad:**

La aplicación de nuestros instrumentos, para tener confiabilidad, será determinados mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach dentro de la escala de 0 a 1.

### **3.6. Procedimiento de recolección de datos**

- Selección de fuentes bibliográficas.
- Sistematización y organización de los datos bibliográficos.
- Selección y elaboración de los instrumentos.
- Mejoramiento y validación de los instrumentos.
- Aplicación de la encuesta a los trabajadores de la muestra.
- Revisión de los registros contables-administrativos
- Tratamiento de los datos.
- Análisis e interpretación de la información.
- Generación de conclusiones.
- Establecimiento de sugerencias.

### **3.7. Técnicas de procedimiento y análisis de datos**

El método de análisis de datos es tratado mediante tablas de frecuencias y gráficos con sus respectivas interpretaciones.

- Tablas de frecuencias: la información presentada necesitará ser desagregada en categorías o frecuencias.
- Gráficos: permitirán que en forma simple y rápida se observen las características de los datos o variables. De acuerdo a su presentación, los gráficos serán en diagramas.
- Estadísticos: para el análisis de datos se emplearán estadísticos como:
  - Distribución de frecuencias
  - Media aritmética
  - Prueba de Coeficiente de Correlación de Pearson
  - Prueba “t” de Student.



## CAPITULO IV

### RESULTADOS

Para la presente investigación, la investigadora ha realizado la recolección de datos a través de la aplicación de herramientas estadísticas, (cuestionario y guía de entrevista) a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, durante 2017. Los resultados obtenidos en el trabajo de campo han sido procesados a través de cuadros y gráficos estadísticos, de manera que cada pregunta ha sido graficada e interpretada, siendo estos resultados interpretados en base a fundamentos teóricos de diferentes autores, los cuales se detallan a continuación.

#### 4.1. Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, durante 2017

##### CUADRO N°- 01

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la definición del proceso organizacional. Huánuco - 2017.

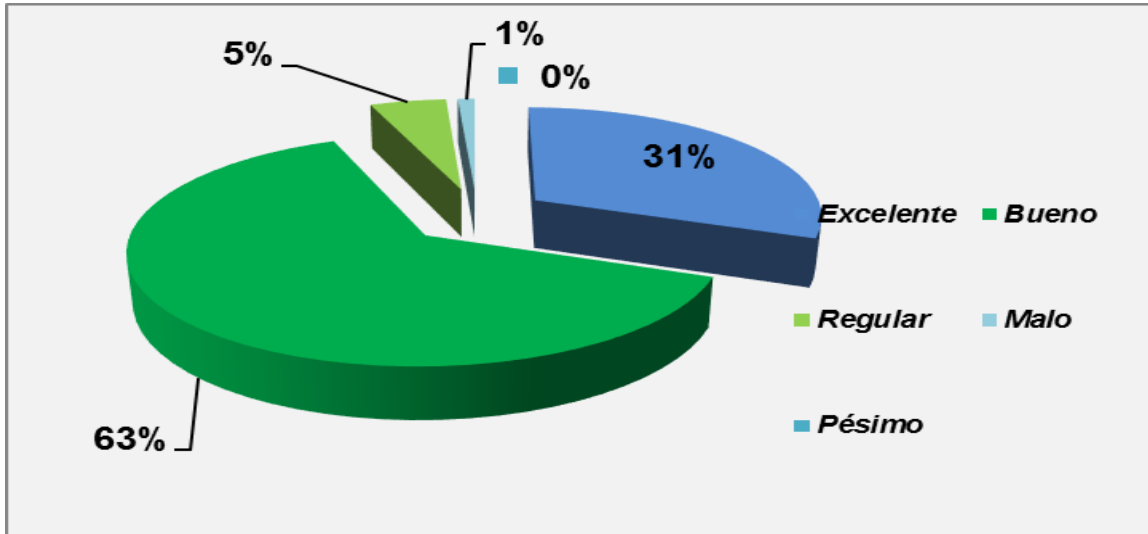
PREGUNTA	RESPUESTAS									
¿Cómo califica la definición del proceso organizacional en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
	112	31%	231	63%	18	5%	4	1%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 01**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la definición del proceso organizacional. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 01

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el gráfico N° 01, 231 trabajadores que equivalen al 63% califican como bueno la definición del proceso organizacional en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 18 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 112 trabajadores que equivalen al 31% lo califican como excelente, y tan solo 4 trabajadores que corresponde al 1% lo califican como malo.

Evaluación, definición y caracterización de procesos organizacionales. Los procesos, complejos o sencillos, son parte fundamental de la organización del trabajo, y llevan a definir la secuencia y el orden correctos de las funciones y responsabilidades.

**CUADRO N° 02**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión la selección de los procesos claves. Huánuco – 2017.

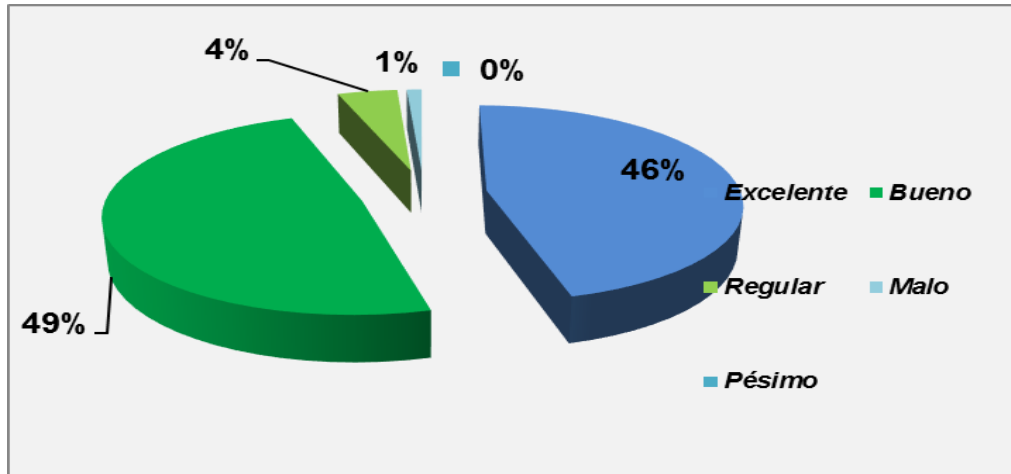
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
¿Cómo califica la selección de los procesos claves en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
		167	46%	178	49%	16	4%	4	1%	0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 02**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la selección de los procesos claves. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 02

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 02, 178 trabajadores que equivalen al 49% califican como bueno la selección de los procesos claves en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 16 trabajadores que corresponden al 4% califican como regular, mientras 167 trabajadores que equivalen al 46% lo califican como excelente, y tan solo 4 trabajadores que corresponde al 1% lo califican como malo.

**CUADRO N° 03**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la descripción del proceso. Huánuco – 2017.

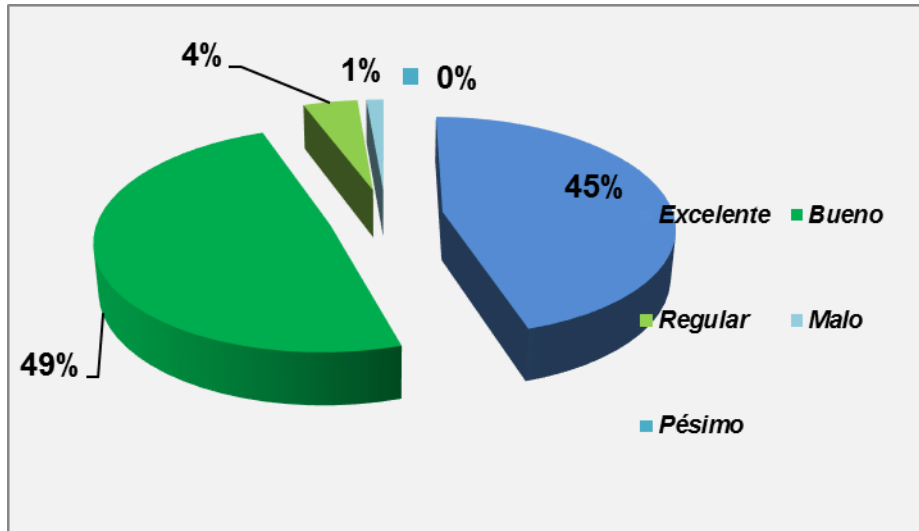
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la descripción del proceso en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	165	45%	179	49%	16	4%	5	1%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 03**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la descripción del proceso. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 03

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 03, 179 trabajadores que equivalen al 49% califican como bueno la descripción de los procesos claves en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 16 trabajadores que corresponden al 4% califican como regular, mientras 165 trabajadores que equivalen al 45% lo califican como excelente, y tan solo 5 trabajadores que corresponde al 1% lo califican como malo.

**CUADRO N° 04**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la definición del alcance. Huánuco – 2017.

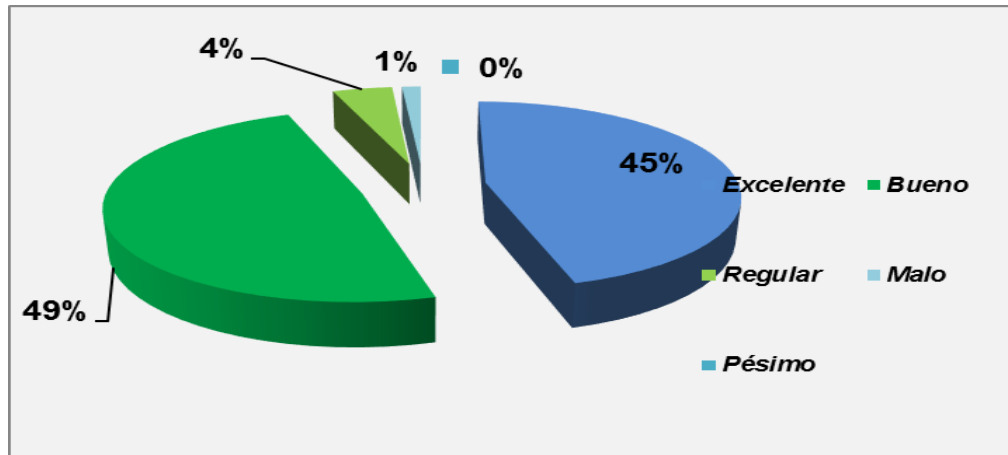
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la definición del alcance en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	166	45%	178	49%	16	4%	5	1%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 04**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la definición del alcance. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 04

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 04, 178 trabajadores que equivalen al 49% califican como bueno la definición del alcance en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 16 trabajadores que corresponden al 4% califican como regular, mientras 166 trabajadores que equivalen al 45% lo califican como excelente, y tan solo 5 trabajadores que corresponde al 1% lo califican como malo.

**CUADRO N° 05**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la determinación de los requisitos. Huánuco – 2017.

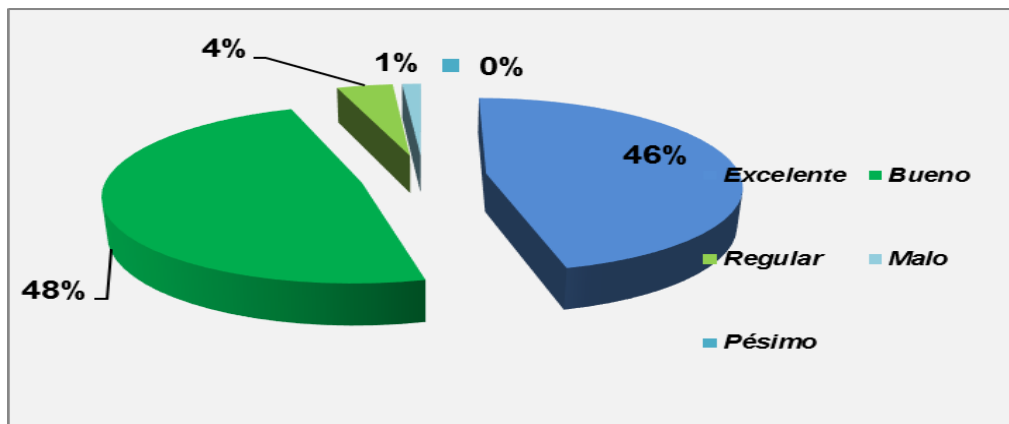
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la determinación de los requisitos en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	168	46%	177	48%	15	4%	5	1%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 05**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la determinación de los requisitos. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 05

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 05, 177 trabajadores que equivalen al 48% califican como bueno la determinación de los requisitos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 15 trabajadores que corresponden al 4% califican como regular, mientras 168 trabajadores que equivalen al 46% lo califican como excelente, y tan solo 5 trabajadores que corresponde al 1% lo califican como malo.

**CUADRO N° 06**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el análisis de la situación. Huánuco – 2017.

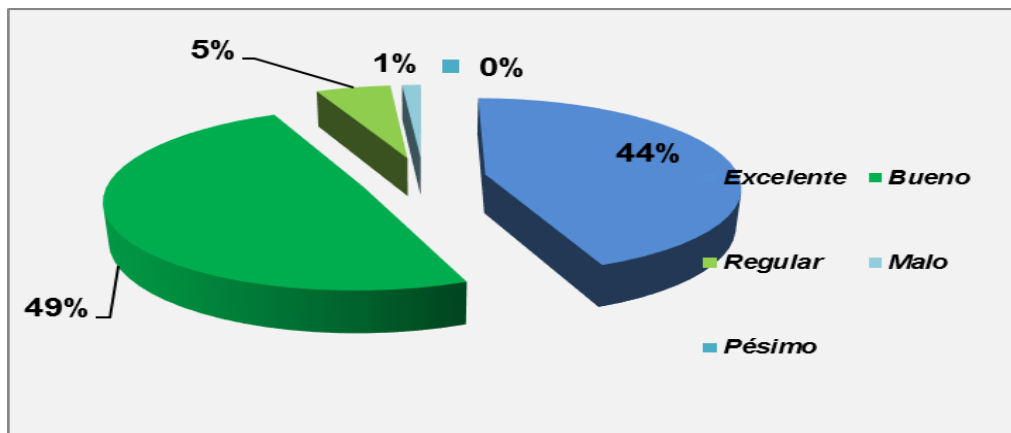
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el análisis de la situación en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	160	44%	180	49%	20	5%	5	1%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 06**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el análisis de la situación. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 06

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el gráfico N° 06, 180 trabajadores que equivalen al 49% califican como bueno el análisis de la situación en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 20 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 160 trabajadores que equivalen al 44% lo califican como excelente, y tan solo 5 trabajadores que corresponde al 1% lo califican como malo.

**CUADRO N° 07**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la identificación del problema. Huánuco – 2017.

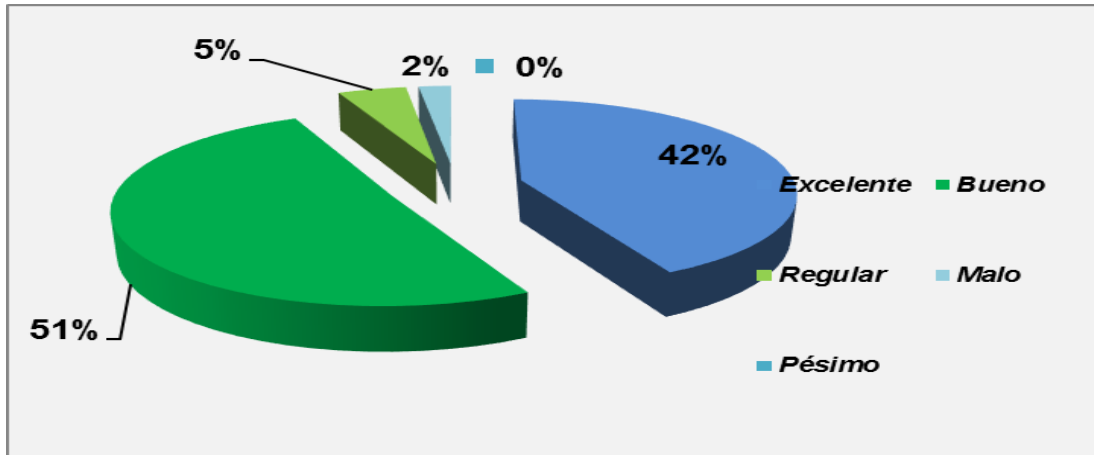
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la identificación del problema en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	155	42%	185	51%	17	5%	8	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 07**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la identificación del problema. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 07

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 07, 185 trabajadores que equivalen al 51% califican como bueno la identificación del problema en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 17 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 155 trabajadores que equivalen al 42% lo califican como excelente, y tan solo 8 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.



**CUADRO N° 08**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el levantamiento de soluciones. Huánuco – 2017.

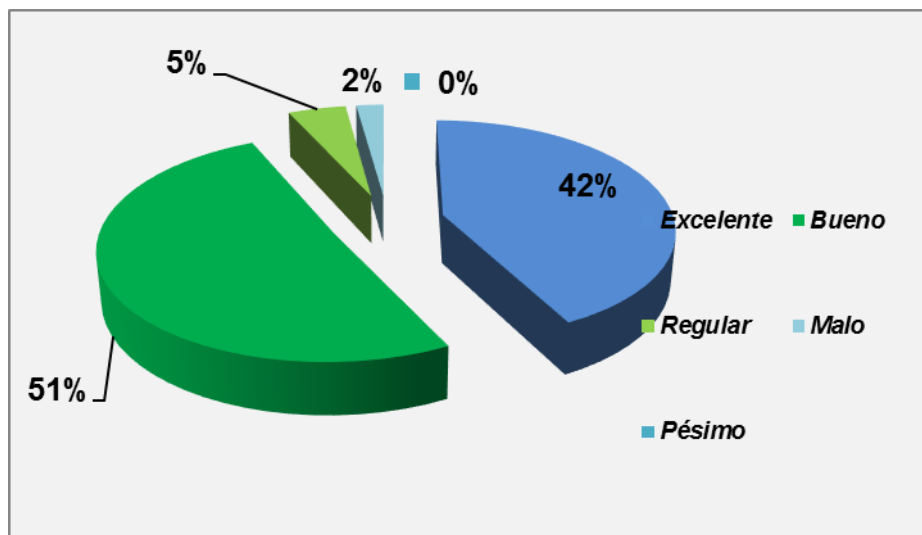
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el levantamiento de soluciones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	155	42%	185	51%	17	5%	8	2%	0	0%

Fuente: cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 08**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el levantamiento de soluciones. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 08

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 08, 185 trabajadores que equivalen al 51% califican como bueno la identificación del problema en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 17 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 155 trabajadores que equivalen al 42% lo califican como excelente, y tan solo 8 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 09**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la forma de la elaboración de los proyectos. Huánuco – 2017.

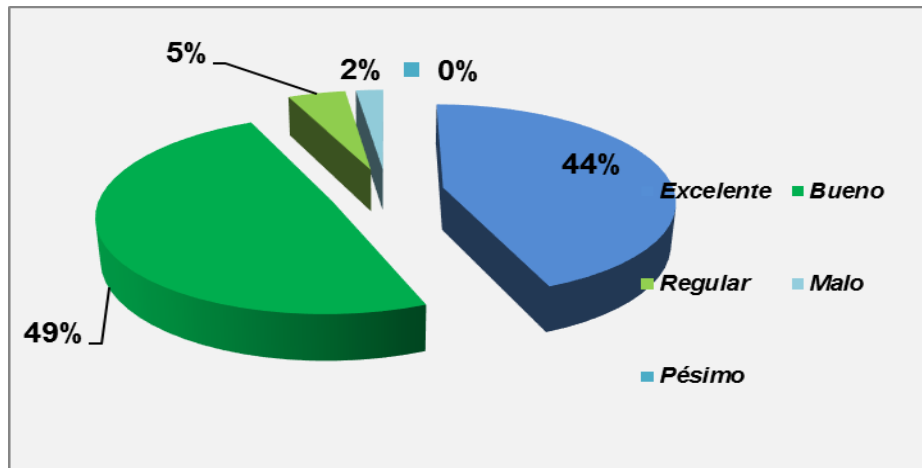
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la forma de la elaboración de los proyectos en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	160	44%	180	49%	17	5%	8	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 09**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la forma de la elaboración de los proyectos. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 09

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 09, 180 trabajadores que equivalen al 49% califican como bueno la forma de elaboración de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 17 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 160 trabajadores que equivalen al 44% lo califican como excelente, y tan solo 8 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 10**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la implementación del cambio. Huánuco – 2017.

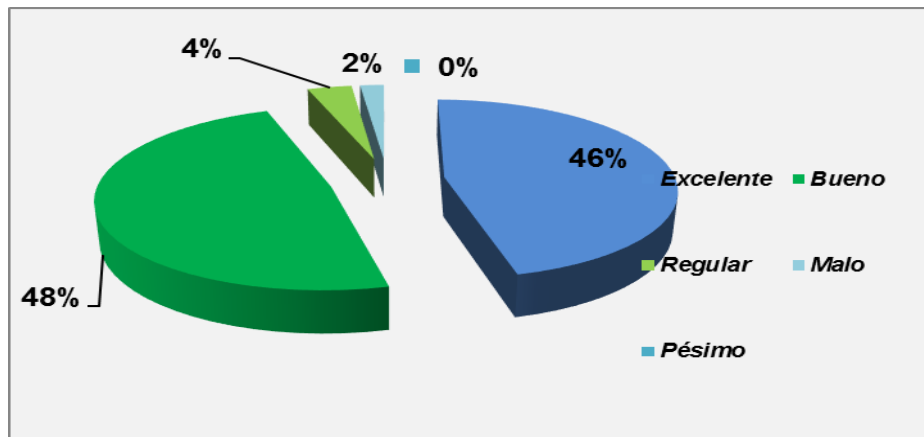
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la implementación del cambio en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	168	46%	177	48%	13	4%	7	2%	0	0%

Fuente: cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 10**

Trabajadores del área de archivo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la forma de seguir mejorando, Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 10

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 10, 177 trabajadores que equivalen al 48% califican como bueno la implementación del cambio en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 13 trabajadores que corresponden al 4% califican como regular, mientras 168 trabajadores que equivalen al 46% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 11**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la forma de monitoreo de resultados. Huánuco – 2017.

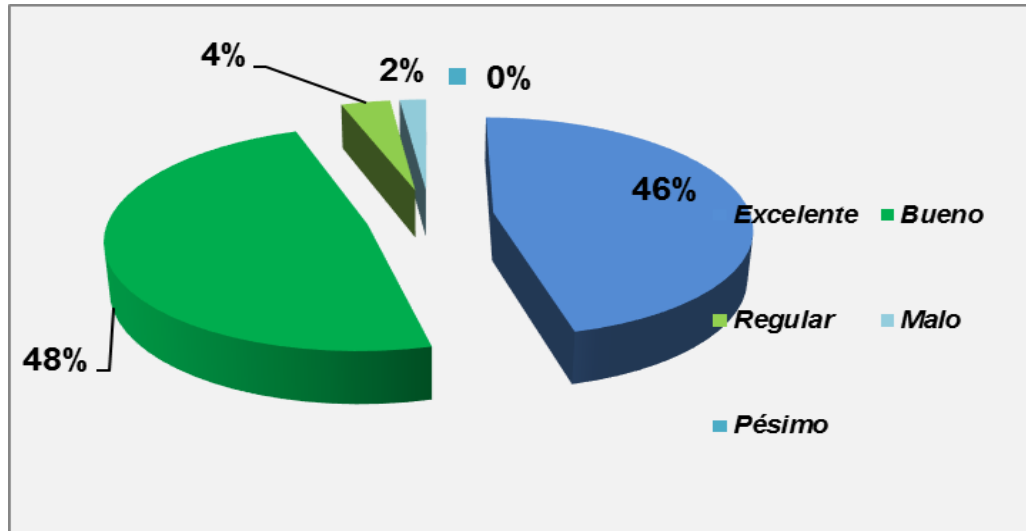
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica la forma de monitoreo de resultados en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	168	46%	177	48%	13	4%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 11**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre la forma de monitoreo de resultados. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 11

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 11, 177 trabajadores que equivalen al 48% califican como bueno la forma de monitoreo de resultados en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 13 trabajadores que corresponden al 4% califican como regular, mientras 168 trabajadores que equivalen al 46% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N°- 12**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de comportamiento en el entorno laboral. Huánuco – 2017.

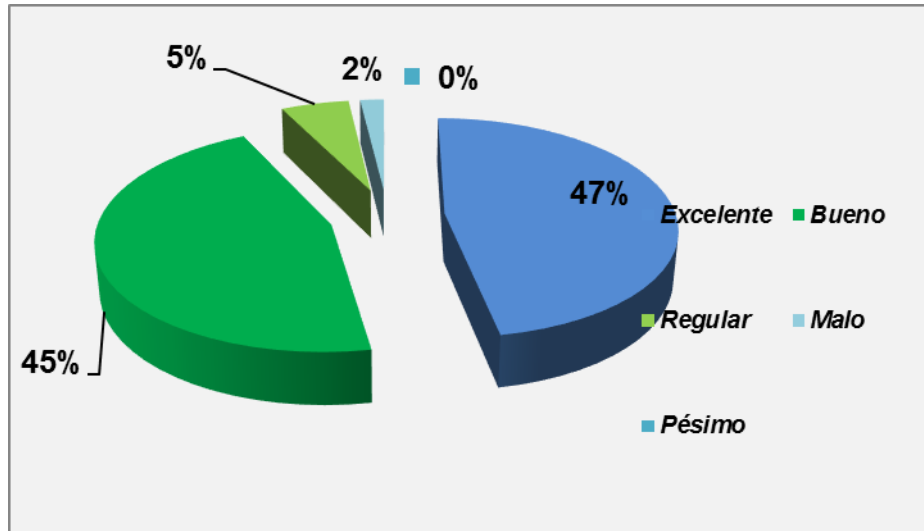
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel de comportamiento en el entorno laboral en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	172	47%	166	45%	20	5%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 12**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de comportamiento en el entorno laboral. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 12

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 12, 166 trabajadores que equivalen al 45% califican como bueno el nivel de comportamiento en el entorno laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 20 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 172 trabajadores que equivalen al 47% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 13**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de prácticas de responsabilidad. Huánuco – 2017.

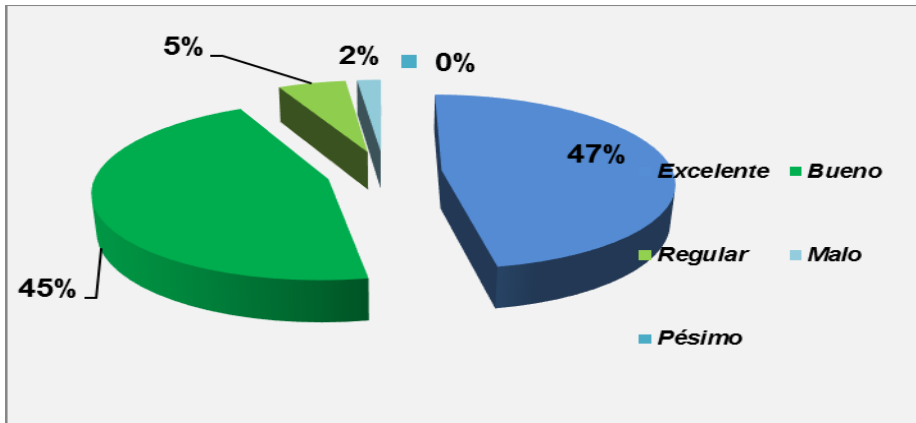
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	172	47%	166	45%	20	5%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 13**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de prácticas de responsabilidad. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 13

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 13, 166 trabajadores que equivalen al 45% califican como bueno el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 20 trabajadores que corresponden al 5% califican como regular, mientras 172 trabajadores que equivalen al 47% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 14**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel tecnológico en los servicios administrativos. Huánuco – 2017.

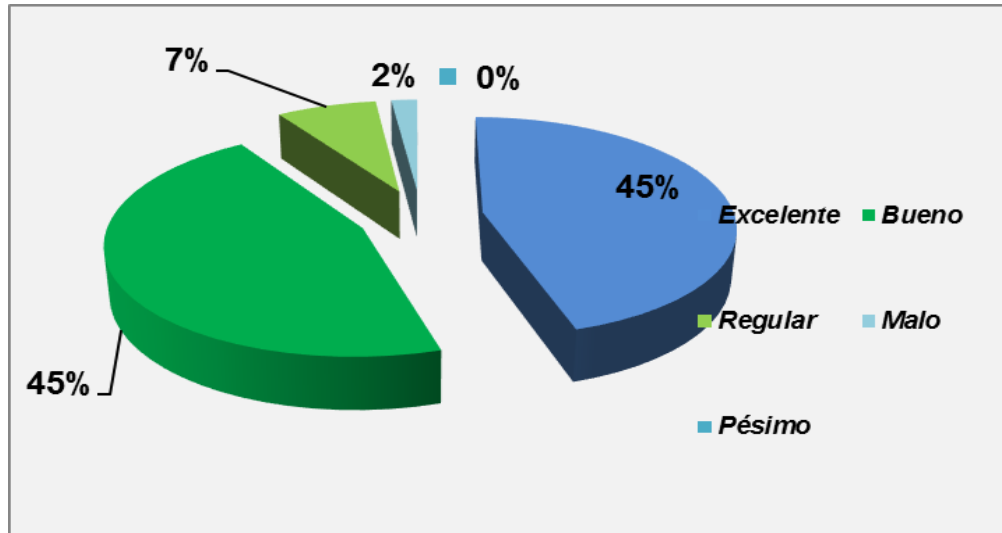
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel tecnológico en los servicios administrativos en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	165	45%	166	45%	27	7%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 14**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel tecnológico en los servicios administrativos. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 14

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 14, 166 trabajadores que equivalen al 45% califican como bueno el nivel tecnológico en los servicios administrativos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 27 trabajadores que corresponden al 7% califican como regular, mientras 165 trabajadores que equivalen al 45% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 15**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de innovación tecnológica. Huánuco – 2017.

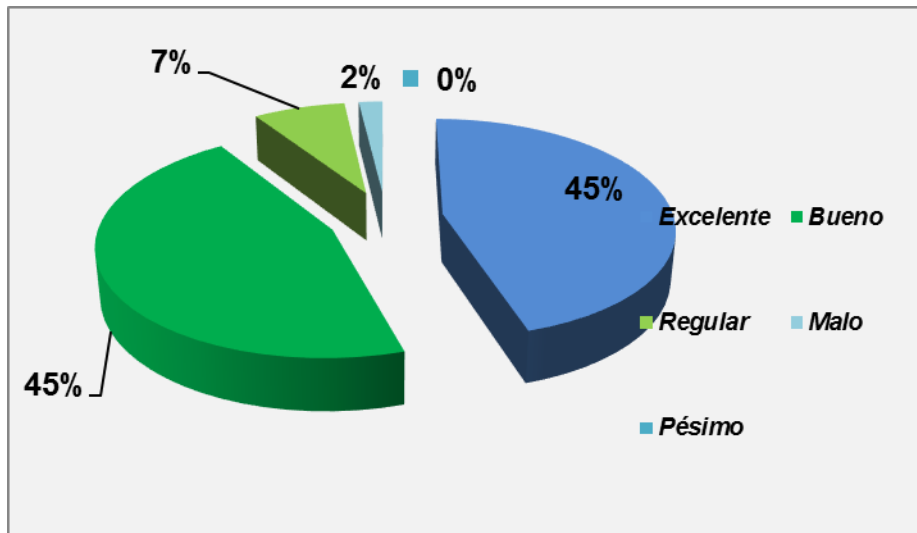
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel de innovación tecnológica la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	165	45%	166	45%	27	7%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 15**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de innovación tecnológica. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 15

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 15, 166 trabajadores que equivalen al 45% califican como bueno el nivel de innovación tecnológica en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 27 trabajadores que corresponden al 7% califican como regular, mientras 165 trabajadores que equivalen al 45% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.



**CUADRO N° 16**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de satisfacción del servicio administrativo. Huánuco – 2017.

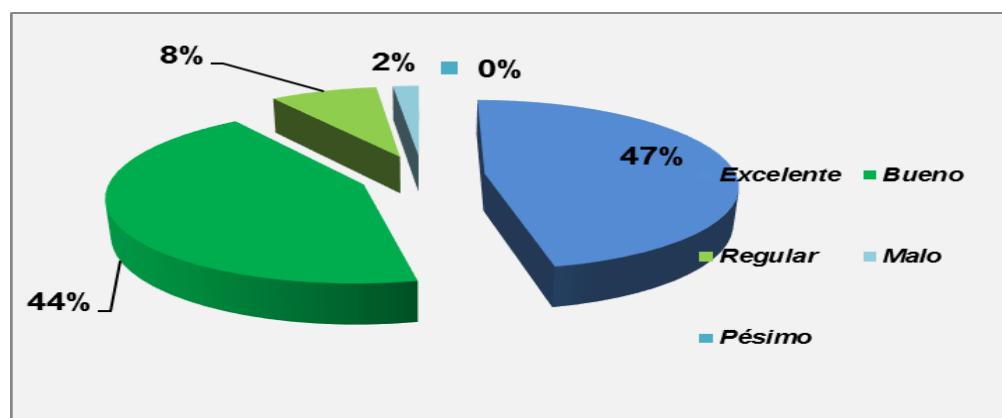
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel de satisfacción del servicio administrativo en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	170	47%	159	44%	29	8%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 16**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de satisfacción del servicio administrativo. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 16

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 16, 159 trabajadores que equivalen al 44% califican como bueno el nivel de satisfacción en el servicio administrativo en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 29 trabajadores que corresponden al 8% califican como regular, mientras 170 trabajadores que equivalen al 45% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 17**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de calidad de los beneficios laborales. Huánuco – 2017.

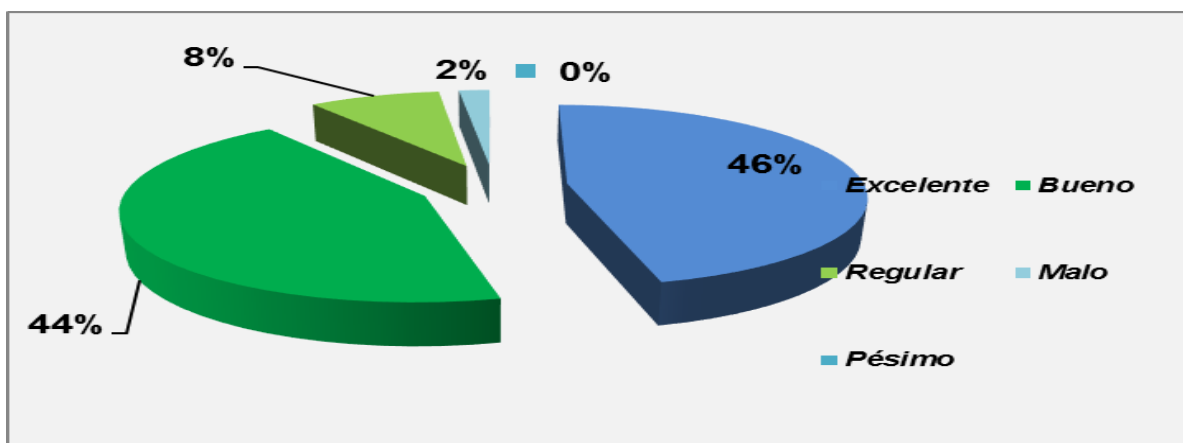
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel de calidad de los beneficios laborales en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	168	46%	160	44%	30	8%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 17**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de calidad de los beneficios laborales. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 17

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 17, 160 trabajadores que equivalen al 44% califican como bueno el nivel de calidad en los beneficios laborales en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 30 trabajadores que corresponden al 8% califican como regular, mientras 168 trabajadores que equivalen al 46% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

**CUADRO N° 18**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico. Huánuco – 2017.

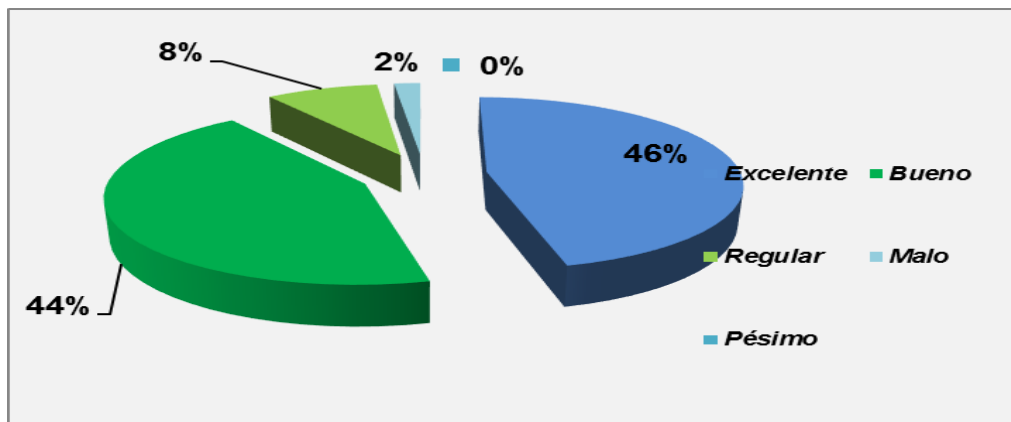
PREGUNTA	RESPUESTAS									
	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
¿Cómo califica el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico en la Municipalidad distrital de Pillco Marca?	168	46%	160	44%	30	8%	7	2%	0	0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**GRÁFICO N° 18**

Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según opinión sobre el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico. Huánuco – 2017.



Fuente: Cuadro N° 18

Elaboración: El investigador

**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

En el gráfico N° 18, 160 trabajadores que equivalen al 44% califican como bueno el nivel de estrategias para el desarrollo económico en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, 30 trabajadores que corresponden al 8% califican como regular, mientras 168 trabajadores que equivalen al 46% lo califican como excelente, y tan solo 7 trabajadores que corresponde al 2% lo califican como malo.

## **4.2. Contrastación de las Hipótesis Secundarias.**

Luego de haber codificado, aplicado y procesado los instrumentos de investigación en el presente trabajo, se procedió a demostrar las hipótesis específicas.

### **4.2.1. Contrastación de la Hipótesis secundaria numero 01**

**HE<sub>1</sub>.** La identificación de procesos se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

Según los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, y utilizando la prueba de hipótesis de Pearson entre la dimensión la identificación de procesos (Ítems 1 y 2) la eficacia (Ítems 11 y 12). Y luego de haber codificado y sumado el puntaje de las alternativas de respuesta se obtuvo una relación del 84%, lo cual muestra una relación considerable, con lo cual la hipótesis específica N° 1 se ha demostrado.

### **4.2.2. Contrastación de la Hipótesis secundaria Número 02**

**HE<sub>2</sub>.** La caracterización del proceso se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

De acuerdo los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, y utilizando la prueba de hipótesis de Pearson entre la dimensión la caracterización del proceso (Ítems 3 y 4) la Eficiencia (Ítems 13 y 14). Y luego de haber codificado y sumado el puntaje de las alternativas de respuesta se obtuvo una relación del 87%, lo cual indica que la hipótesis se ha verificado.

#### **4.2.3. Contrastación de la Hipótesis secundaria Número 03**

**HE<sub>3</sub>**. La evaluación del proceso se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

Según los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, y utilizando la prueba de hipótesis de Pearson entre la dimensión de la evaluación del proceso (Ítems 5 y 6) y La satisfacción laboral (Ítems 15 y 16). Y luego de haber codificado y sumado el puntaje de las alternativas de respuesta se obtuvo una relación del 85%, lo cual indica que la hipótesis se ha verificado.

#### **4.2.4. Contrastación de la Hipótesis secundaria Número 04**

**HE<sub>4</sub>**. El mejoramiento del proceso se relaciona fundamentalmente con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

Según los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, y utilizando la prueba de hipótesis de Pearson entre la dimensión de mejoramiento del proceso (Ítems 7 y 8) y Capacitación de los trabajadores (Ítems 17 y 18). Y luego de haber codificado y sumado el puntaje de las alternativas de respuesta se obtuvo una relación del 85%, lo cual indica que la hipótesis se ha verificado.

#### **4.3. Prueba de Hipótesis General**

Después de haber codificado, aplicado y procesado los instrumentos de investigación se procede a demostrar la hipótesis general.

**HG**: La gestión por procesos se relaciona con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017.

De los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, y utilizando la prueba de hipótesis de Pearson entre la variable gestión por procesos (Ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10) y la competitividad de servicios públicos (Ítems 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20). Y luego de haber codificado y sumado el puntaje de las alternativas de respuesta se obtuvo **un grado de relación del 92%**, lo cual indica que la hipótesis se ha verificado.

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este último capítulo del presente trabajo de investigación se presenta la discusión de los resultados, para lo cual se tomaron como base los resultados que se obtuvieron durante el trabajo de campo, para contrastarlo y confrontarlo con los antecedentes, bases teóricas y con las hipótesis de la mencionada investigación, las mismas que se detallan a continuación:

#### **5.1. Discusión de resultados con las bases teóricas**

En el marco teórico del presente informe se han consignado los antecedentes que tienen relación directa con la presente investigación, los mismos que serán utilizados en esta parte para confrontarlos con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que han sido presentados en forma sistemática en el capítulo IV del presente informe. Según, **(Rimac, 2017)**, es el órgano de más alto nivel técnico administrativo, encargado de dirigir, conducir la gestión administrativa, financiera de la Municipalidad en su conjunto, financieras y la prestación de los servicios públicos locales, así como la realización de las inversiones municipales. Encargado del planteamiento, organización, conducción, programación, dirección, ejecución, coordinación, control, supervisión y evaluación constante de la administración municipal en la comunidad, de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado, el Presupuesto Participativo y a las Políticas de Gestión dispuestos por el Despacho de Alcaldía y el Concejo Municipal.

De acuerdo a la Constitución Política las Municipalidades Provinciales, Distritales, y las delegadas conforme a ley, son órganos de gobierno local, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

Según, **(Aristóteles, 1958)** menciona al municipio como: la primera comunidad a su vez que resulta de muchas familias, y cuyo fin es servir a la satisfacción de necesidades que no son meramente las de cada día, es el municipio [...] La asociación última de muchos municipios es la ciudad. Es la comunidad que ha llegado al extremo de bastarse en todo virtualmente a sí misma y que si ha nacido de la necesidad de vivir, subsiste porque puede proveer a una vida cumplida. De aquí que toda ciudad exista por naturaleza, no de otro modo que las primeras comunidades, puesto que ella es el fin de las demás.

De esta forma, Aristóteles afirmaba la naturaleza de los municipios en el mundo. Muchas definiciones no reconocen el carácter natural del municipio y lo interpretan como una creación legal, ya que si no media reconocimiento legal, el municipio carece de personería jurídica.

## **5.2. Discusión de resultados con la hipótesis**

Los resultados que se encuentran en el cuadro N° 5 y 6, se evidencia el 53% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca mencionan que si existe una relación. Con estas evidencias se puede manifestar contundentemente que la hipótesis de la presente investigación queda aceptada, y que fue planteada de la siguiente manera:



**HG:** La gestión por procesos se relaciona con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.

De los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, y utilizando la prueba de hipótesis de Pearson entre la variable gestión por procesos (Ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10) y la competitividad de servicios públicos (Ítems 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20). Y luego de haber codificado y sumado el puntaje de las alternativas de respuesta se obtuvo **un grado de relación del 92%**, lo cual indica que la hipótesis se ha verificado.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó el grado de correlación de 92% de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Es decir, la identificación de los procesos, la caracterización del proceso, la evaluación del proceso y el mejoramiento del proceso se relacionan con el servicio al ciudadano, la modernización, la efectividad y la economía.
2. Se determinó el grado de correlación de 84% de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Cabe mencionar, la definición del proceso organizacional y la selección de los procesos clave se relacionan con el nivel de comportamiento en el entorno laboral y el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio.
3. Se determinó el grado de correlación de 87% de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Es decir, la descripción del proceso, la definición del alcance y la determinación de los requisitos se relacionan con el nivel tecnológico en el servicio administrativo y los niveles de innovación tecnológica.
4. Se determinó el grado de correlación de 85% de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Se puede decir, el análisis de la situación, la identificación del problema y el levantamiento de observaciones se relacionan con el nivel de satisfacción del servicio administrativo y con el nivel de calidad de los beneficios laborales.

5. Se determinó el grado de correlación de 85% del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la Municipalidad Distrital Pillco Marca, 2017. Cabe mencionar, la elaboración del proyecto, la implementación del cambio y monitoreo de resultados se relacionan con el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico.

## SUGERENCIAS

1. Se sugiere al equipo directivo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca contar con herramientas que permitan la identificación de los procesos, la caracterización del proceso, la evaluación del proceso, el mejoramiento del proceso, el servicio al ciudadano, la modernización, la efectividad y la economía.
2. Se sugiere a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tener en cuenta la definición del proceso organizacional, la selección de los procesos clave, el nivel de comportamiento en el entorno laboral y el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio.
3. Se sugiere a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca realizar la descripción del proceso, la definición del alcance y la determinación de los requisitos con los parámetros establecidos para mejorar el nivel tecnológico en el servicio administrativo y los niveles de innovación tecnológica.
4. Se sugiere al alcalde capacitar a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca para realizar un buen análisis de la situación, la identificación del problema y el levantamiento de observaciones para mejorar el nivel de satisfacción del servicio administrativo y con el nivel de calidad de los beneficios laborales.
5. Se sugiere al equipo directivo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca analizar con cuidado las directivas sobre la elaboración del

proyecto, la implementación del cambio y monitoreo de resultados para mejorar el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico.

## BIBLIOGRAFÍA

- Artavia, F. (2008). *Decisiones Públicas, Beneficios Privados. Consideraciones teóricas en torno a la corrupción*. En: *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica*. Costa Rica.
- Cabargas. (2009). *Barranquilla*. En: *Revista de Derecho N° 31, Universidad del Barranquilla*. Colombia.
- Campos, C. (2007). *Contratación Pública y Corrupción. Un análisis particular de los principios rectores de la contratación administrativa*. En: *revista de Ciencias Jurídicas N° 112*.
- Carlessi, S. (2000). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: UPC.
- Dromi, J. R. (2006). *Licitación Pública*, Lima: *Gaceta Jurídica*.
- DROMI, R. (2004). *Sistemas y Valores Administrativos*. Buenos Aires.
- Gaspar, A. O. (2004). *Principios de derechos públicos económicos*. Lima: San Marcos.
- Gorbaneff, Y., & Cabarcas, G. (2009). *Equilibrio Económico y la Contratación Pública en Colombia, Barranquilla*. En: *Revista de Derecho N° 31, Universidad del norte*.
- Huber, L. (2008). *Romper la mano. Una interpretación cultural de la corrupción*. Instituto de Estudios Peruanos. Lima.
- Kindhäuser, U. (2007). "Presupuestos de la corrupción punible en el Estado, la economía y la sociedad. Los delitos de corrupción en el Código Penal Alemán". . En: *Política Criminal*. N° 03. Alemania.
- Koontz and Odonnell. (2016). *Administración*. Bogotá : E-Cultura Group.
- Morales, M. (2009). *Corrupción y democracia. América Latina en perspectiva comparada*. . En: *Gestión y Política Pública. Volumen XVIII. Número 2. II semestre*. Universidad Diego Portales. Santiago de Chile.
- Mujica, J. (2011). *Micropolíticas de la Corrupción. Redes de poder y corrupción en el palacio de justicia*. Asamblea Nacional de Rectores. Instituto de Estudios Universitarios. Lima.

Novoa, G. N. (s.f.). *Transparencia y lucha contra la corrupción como mecanismos de inclusión social en las contrataciones públicas.*

Peña, S. (2005). *Psicoanálisis de la corrupción.* Lima: eisa.

Pino Gotuzzo, R. (2012). *Metodología de la Investigación.* Lima: San Marcos.

Rimac, M. d. (2017). *Gestión municipal .* Lima.

Romero, J. (2009). *Contratación administrativa electrónica en América Latina. En: Revista de Ciencias Jurídicas N° 121.* Costa Rica.

Rose-Ackerman, S. (2001). *La corrupción y los gobiernos: causas, consecuencias y reforma.* Madrid: Siglo Veintiuno.

SALAZAR, J. V. (2011). *FORMULACIÓN DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES SOBRE LAS CONTRATACIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE YAULI.* HUANCAYO.

Zegarra, L. (1999). *Causas y consecuencias económicas de la corrupción: un análisis teórico y empírico. Centro de Investigaciones de la Universidad del Pacífico.* Lima95). *Administración de Materiales.* Universidad Estatal Distancia.

# ANEXOS





GESTION POR PROCESOS Y LA COMPETITIVIDAD DE SERVICIOS PUBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA PERIODO 2017						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	Hipótesis	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	
¿Cómo se relaciona la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017?	Determinar la relación de la gestión por procesos con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017	La gestión por procesos se relaciona positivamente con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017	<b>VARIABLE X LA GESTIÓN POR PROCESOS</b>	Identificación de los procesos	• Definición del proceso organizacional	
					• Selección de los procesos claves	
• Descripción del proceso						
Caracterización del proceso	• Definición del alcance					
	• Determinación de los requisitos					
<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>Hipótesis ESPECIFICOS</b>		<b>VARIABLE Y COMPETITIVIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS</b>	Evaluación del proceso	• Análisis de la situación
						• Identificación del problema
						• Levantamiento de soluciones
						• Nivel de comportamiento en el entorno laboral
PE1. ¿Cómo se relaciona la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017?	OE1. Determinar la relación de la identificación de procesos con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.	HE1. La identificación de procesos se relaciona sustancialmente con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.			Servicio al ciudadano	• Nivel de prácticas Responsabilidad en el servicio
			• Nivel de innovación tecnológico			
			• Nivel de satisfacción del Servicio Administrativo			
			• Nivel de calidad de los beneficios laborales			
PE2. ¿Cómo se relaciona la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017?	OE2. Determinar la relación de la caracterización del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.	HE2. La caracterización del proceso se relaciona sustancialmente con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.	Modernización		• Nivel de satisfacción del Servicio Administrativo	
PE3. ¿Cómo se relaciona la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017?	OE3. Determinar la relación de la evaluación del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.	HE3. La evaluación del proceso se relaciona sustancialmente con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017.			Efectividad	• Nivel de calidad de los beneficios laborales
PE4. ¿Cómo se relaciona el mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017?	OE4. Determinar la relación del mejoramiento del proceso con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017	HE4. El mejoramiento del proceso se relaciona sustancialmente con la competitividad de servicios públicos en la municipalidad distrital Pillco Marca, 2017				



## ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA

### CUESTIONARIO

Estimado trabajador un gusto saludarle, asimismo le invito el presente cuestionario. Sírvase colocar con un aspa (X) en la columna del número. Su respuesta será de carácter confidencial y le agradeceré por su veracidad en su respuesta. Agradezco su tiempo y su colaboración.

La numeración corresponde a los trabajadores con siguientes criterios:

**1 = EXCELENTE    2 = BUENO    3 = REGULAR    4 = MALO    5 = PESIMO**

COD	CRITERIOS	1	2	3	4	5
		A-1	¿Cómo califica la definición del proceso organizacional en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?			
A-2	¿Cómo califica la selección de los procesos claves en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-3	¿Cómo califica la descripción del proceso en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-4	¿Cómo califica la definición del alcance en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-5	¿Cómo califica la determinación de los requisitos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-6	¿Cómo califica el análisis de la situación en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-7	¿Cómo califica la identificación del problema en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-8	¿Cómo califica el levantamiento de soluciones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-9	¿Cómo califica la forma de la elaboración de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
A-10	¿Cómo califica la implementación del cambio en la					

	Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A-11</b>	¿Cómo califica la forma de monitoreo de resultados en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A -12</b>	¿Cómo califica el nivel de comportamiento en el entorno laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A-13</b>	¿Cómo califica el nivel de prácticas de responsabilidad en el servicio en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A -14</b>	¿Cómo califica el nivel tecnológico en los servicios administrativos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A-15</b>	¿Cómo califica el nivel de innovación tecnológica la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A-16</b>	¿Cómo califica el nivel de satisfacción del servicio administrativo en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A-17</b>	¿Cómo califica el nivel de calidad de los beneficios laborales en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					
<b>A-18</b>	¿Cómo califica el nivel de uso de estrategias para el desarrollo económico en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?					

*MUCHAS GRACIAS ☺*