

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



Estudio relacional de la gestión y los resultados de los procesos internos en la Municipalidad Provincial de Ambo.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIONES

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

Tesista:

Bach. SORIA ASTETE DANY CRISTIAN

Asesor:

DR. MARÍN MOZOMBITE MANUEL

HUÁNUCO – PERÚ
2023

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi esposa y mis hijos, quienes en todo momento y lugar son mi motivación para sacar siempre lo mejor de mí, sin ellos nada de esto sería posible, son mi soporte emocional y moral.

También se la dedico a mi madre que siempre supo ser inquebrantable con el propósito de que cada uno de sus hijos sea profesional a pesar de las adversidades que la vida le pudo presentar nunca abandono ese sueño, no se rindió.

AGRADECIMIENTO

Todo el trabajo realizado fue posible gracias al apoyo incondicional de muchas personas que siempre están mi lado mostrando que todo se puede cuando hay esfuerzo, dedicación, pasión, amor y constancia.

Gracias a Estefanía, mi esposa, que está a mi lado en los momentos difíciles y donde se necesita de su serenidad y fortaleza para continuar, a mis hijos Stefano y Mathias, cuyo amor llena mi vida de sentido y me empuja a siempre darlo todo por ellos.

Gracias, también a mi madre, mi padre y hermanos, que me dieron todo lo que necesité, desde la vida, su protección, así como también en lo emocional y material.

Agradezco a mi asesor Ing. Manuel por saber guiar desde el principio el rumbo correcto de esta tesis y también por las muchas ocasiones que pudo encontrar la luz al final del túnel.

Nada de esto hubiera sido posible sin ustedes. Este trabajo es el resultado de un sinfín de acontecimientos que poco tuvieron que ver con lo académico, sino más bien, con el amor.

Gracias infinitas a ustedes y, por supuesto, a Dios por ser el hacedor de todo en mi vida y sin él nada sería posible, y por ponerlos a cada uno de ustedes en mi camino.

RESUMEN

La gestión de los sistemas de producción de bienes y servicios, en empresas o instituciones, deben hacerse procurando maximizar sus resultados, optimizar sus recursos y productos, es decir, maximizando aquello que se considere beneficio y minimizando aquello que se considere costo. Esta investigación se ocupa de estudiar si efectivamente esos propósitos son de estricto cumplimiento en el contexto de una institución pública como lo es una municipalidad, la Municipalidad Provincial de Ambo en este caso, o arrojan desempeños que sin llegar a ser óptimos, están en un rango o nivel que permite a la institución desempeñar sus actividades sin ningún sobresalto; para ello se obtuvo previamente desde la gerencia un documento explícito de por sí de los procesos y sus actividades asociadas. Se realizó una selección conciliada con el gerente municipal de qué actividades serían representativas dentro de cada categoría de proceso; enseguida se definió la estructura y contenido definitivo de los instrumentos preliminares presentados en el plan de tesis y su aplicación se programó considerando la disponibilidad de los funcionarios y el permiso para abordar a los usuarios efectivos de servicios municipales, la aplicación de la encuesta urbana fue una cuestión no sujeta a ninguna restricción ni condicionamiento desde la municipalidad. Los resultados que se presentan están estructurados por objetivos específicos, bajo las denominaciones: Nivel de aprobación de gestión del alcalde provincial, gestión de los servicios municipales, eficiencia, eficacia y productividad de los procesos internos. Del análisis y discusión de resultados se destaca que la aprobación del alcalde provincial es muy mala, 9.1% de encuestados lo aprueba y 83.6% lo desaprueba, cifras con sustento en el desconocimiento del trabajo que realiza y de la percepción de incumplimiento de promesas y la percepción de que no trabaja, 56.4% de los encuestados; para aquellos ciudadanos que en el último año requirieron algún servicio municipal, la valoración del servicio recibido en su oportunidad apenas se valora con 44.5%, cifra muy por debajo a la calificación de los usuarios efectivos (medido en tiempo real) que alcanza un 83.9%, explicado talvez por la reciente experiencia. En cuanto a la valoración de los procesos internos se ha determinado que con la información proporcionada resulta imposible

estimar la eficiencia; la eficacia alcanza un nada despreciable 89.4%, mientras que los valores de productividad no son equiparables para una valoración porcentual al no existir estándares al respecto.

PALABRAS CLAVE: Eficiencia, eficacia, productividad, nivel de servicio

ABSTRACT

The management of the production systems of goods and services, in companies or institutions, should be done trying to maximize their results, optimize their resources and products, that is to say, maximizing what is considered benefit and minimizing what is considered cost. This research is concerned with studying whether these purposes are indeed of strict compliance in the context of a public institution such as a municipality, the Provincial Municipality of Ambo in this case, or whether they yield performances that, without being optimal, are in a range or level that allows the institution to perform its activities without any surprises; for this purpose, an explicit document of the processes and their associated activities was previously obtained from the management. A conciliated selection was made with the municipal manager of which activities would be representative within each process category; then the structure and definitive content of the preliminary instruments presented in the thesis plan were defined and their application was programmed considering the availability of the officials and the permission to approach the effective users of municipal services, the application of the urban survey was a matter not subject to any restriction or conditioning from the municipality. The results presented are structured by specific objectives, under the following headings: level of approval of the provincial mayor's management, management of municipal services, efficiency, effectiveness and productivity of internal processes. From the analysis and discussion of the results, it stands out that the approval of the provincial mayor is very poor, 9.1% of those surveyed approve of him and 83.6% disapprove of him, figures based on the lack of knowledge of the work he does and the perception of non-fulfillment of promises and the perception that he does not work, 56.4% of those surveyed; for those citizens who in the last year required some municipal service, the evaluation of the service received in a timely manner is only 44.5%, a figure well below the rating of effective users (measured in real time) which reaches 83.9%, perhaps explained by the recent experience. As for the evaluation of internal processes, it has been determined that with the information provided it is impossible to estimate efficiency; effectiveness reaches a not inconsiderable 89.4%, while productivity values are not comparable for a percentage evaluation since there are no standards in this regard.

KEY WORDS: Efficiency, effectiveness, productivity, level of service.

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Fundamentación del problema de investigación.....	3
1.2 Formulación del problema de investigación general y específicos.....	4
1.3 Formulación de objetivos generales y específicos.....	5
1.4 Justificación.....	5
1.5 Limitaciones.....	6
1.6 Formulación de hipótesis generales y específicas.....	7
1.7 Variables.....	7
1.8 Definición teórica y operacionalización de variables.....	8
 CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes.....	10
2.2 Bases teóricas.....	13
2.3 Términos Básicos.....	22
2.4 Bases epistemológicas o bases filosóficas o bases antropológicas.....	23
 CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	
3.1 Ámbito.....	24
3.2 Población.....	24

3.3 Muestra.....	25
3.4 Nivel y tipo de estudio.....	26
3.5 Diseño de la investigación.....	27
3.6 Técnicas e instrumentos.....	28
3.7 Procedimiento.....	29
3.8 Tabulación y análisis de datos.....	29
CAPITULO IV. RESULTADOS.....	30
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS.....	44
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
ANEXOS	
• ANEXO 1: Matriz de consistencia.....	69
• ANEXO 2: Consentimiento informado.....	70
• ANEXO 3: Instrumentos.....	71
• ANEXO 4: Instrumento de recolección de datos.....	74
• ANEXO 5: Procesos y sus actividades en la Municipalidad Provincial de Ambo.....	75

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos y siguiendo las tendencias de ver a la gestión empresarial e institucional desde enfoques nuevos, cada vez es más frecuente escuchar y leer en el ámbito académico, empresarial e institucional, sobre procesos y gestión por proceso para referir los sistemas de producción de bienes y servicios; esos enfoques innovadores se cuentan desde la planeación o direccionamiento estratégico, a inicios de los 90, la reingeniería a fines de los 90, el balance scorecard en la primera mitad del primer decenio de este siglo.

A partir de lo anterior, el enfoque de procesos es una nueva forma de ver las cosas y en términos prácticos consiste en comprender un todo a partir de sus partes o componentes, en etapas, en fases, en actividades en apariencia autónomas, pero realmente interdependientes, pues los resultados que acrediten deben sumar al gran propósito empresarial o institucional, como lo es en el presente caso. En la Municipalidad Provincial de Ambo para efectos de este estudio se han acreditado la existencia de tres categorías de procesos – estratégicos, misionales y de apoyo – y en cada categoría las actividades relevantes. La importancia de estudiar a los procesos mediante sus actividades, debe entenderse como, sino una imposición, una necesidad para cualquier tipo de gestión, pues ello permitirá diagnosticar en qué parte del camino o qué grado de avance se tiene en un espacio temporal o en relación a metas y objetivos trazados; pero no solamente debe interesar evaluar o medir cuánto se ha avanzado, sino cómo estamos avanzando, a qué costo.

Precisamente entender cómo está avanzando o a qué costo, en la concepción de los procesos de esta investigación, ha supuesto esfuerzos por calcular con base a data o información desde adentro de la Municipalidad Provincial de Ambo y en el testimonio de los responsables de los procesos los indicadores universales de resultados internos – eficiencia, eficacia, productividad –, con apego a su marco conceptual universal o la definición conocida; también se ha puesto en evidencia la valoración del usuario de servicios municipales para el nivel de servicio que provee la institución; igualmente, esta investigación recoge la opinión de la población urbana para calificar la aprobación general de la gestión del alcalde provincial.

Por separado, es de interés conocer la eficiencia de los procesos internos para interpolar o extrapolar la manera en que se están utilizando los recursos de la

institución, lo planeado para tal o cual actividad/producto versus lo realmente utilizado para dicho propósito; la eficacia con la finalidad de evaluar qué tanto se están cumpliendo las metas u objetivos trazados para un periodo determinado o para un proyecto, actividad específica; la productividad con la finalidad de conocer qué tanto de recursos contiene un proyecto, una actividad o un producto derivado del trabajo municipal, de tal forma que haya sido factible comparar ante algún estándar que la municipalidad tenga establecido; el nivel de servicio proporcionado, bajo la premisa que la provisión de cualquier tipo de servicio corresponde en la práctica a un servicio. Por último, en el contexto de la investigación, el nivel de aprobación de la gestión municipal, aun cuando pueda verse como una opinión más política que técnica, para encontrar si existe alguna relación con los indicadores indicados, para los procesos.

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación Del Problema

La Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, como toda ley, marca derroteros de actuación en los gobiernos municipales en el país busca optimizar recursos, procedimiento y consecuentemente los resultados de las gestiones, que aunque se renueven cada cuatro años, siempre se orientan por la aludida ley; optimizar recursos y procedimientos debe entenderse como sinónimo de incrementar beneficios y minimizar costos, lo mismo que optimizar resultados como sinónimo de logro de objetivos, metas y satisfacción de los usuarios. En relación a lo que se pretende, se anota del título preliminar, artículo IV.- FINALIDAD: Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción; en el Título III, Capítulo I, Sub Capítulo I Artículo 26.- ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL: La administración municipal adopta una estructura gerencial sustentándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley N° 27444. Claramente en los párrafos anteriores destacan las expresiones “adecuada prestación de servicios” (resultados), “economía, eficacia y eficiencia” (en relación a sus procesos).

Sin embargo, son muchas las veces en que la prensa informa lo que piensa la población sobre la gestión municipal, en la persona de su alcalde; en relación con esto la opinión pública ha masificado la idea de que en una institución pública la burocracia es sinónimo de despilfarro de recursos públicos, ineficacia e ineficiencia. Para ilustrar esta afirmación se tiene que en el portal Ojo Público¹ y con fuente en Ipsos (empresa encuestadora con sede en Lima), el alcalde de la ciudad de Lima obtiene índices de aprobación de 39% y 41% para los meses de enero y febrero 2022; a nivel local el diario El Siglo reporta que el alcalde

¹ <https://ojo-publico.com/3327/es-enganosa-version-de-alcalde-munoz-sobre-aprobacion-de-su-gestion>

provincial de Huánuco tenía 13.6% (edición del 22 de diciembre 2021); según el Diario Ahora en su edición del 28 de diciembre del 2020 informó que el alcalde provincial de Ambo tenía 14.3% de aprobación y 48.6% de desaprobación. En ambos casos se indica la fuente a la empresa huanuqueña IP Mercado.

Si esa es la percepción externa, queda pendiente verificar si a ello le correspondería también bajos índices en sus procesos internos, referidos a indicadores de eficacia, eficiencia y por extensión la productividad. De ser cierta la premisa, para evaluar el desempeño institucional o de la municipalidad en cuestión, bastaría con conocer la aprobación de la gestión de su alcalde; de lo contrario, la municipalidad como institución estaría en su pleno derecho de defender los resultados de sus procesos.

Ante esta realidad se propuso investigar la relación que existe entre la opinión política de la ciudadanía cuando califica la gestión de su alcalde y las prácticas de sus procesos internos o actividades emblemáticas, refrendados con sus indicadores de resultados.

1.2. Formulación Del Problema

Problema general:

¿Cómo es la relación entre la calificación de la gestión del alcalde y los indicadores de resultados de procesos y el nivel de servicio en la Municipalidad Provincial de Ambo²?

Problemas específicos:

- ¿Cuál es la aprobación actualizada de la gestión del alcalde provincial de la MP Ambo?
- ¿Cuál es el nivel de eficiencia de los principales procesos internos de la MP Ambo?
- ¿Cuál es el nivel de eficacia de los principales procesos internos de la MP Ambo?
- ¿Cuál es el nivel de productividad de los principales procesos internos de la MP Ambo?
- ¿Cuál es el nivel de servicio al usuario que provee la MP Ambo?

² MP Ambo, de aquí en adelante

1.3. Formulación de Objetivos

Objetivo General

Estudiar la relación entre la calificación de la gestión del alcalde y los indicadores de resultados de procesos y el nivel de servicio en la MP Ambo.

Objetivos Específicos

- Medir el nivel de aprobación actualizado de la gestión del alcalde provincial de la MP Ambo.
- Calcular el nivel de eficiencia de los principales procesos internos de la MP Ambo.
- Calcular el nivel de eficacia de los principales procesos internos de la MP Ambo.
- Calcular el nivel de productividad de los principales procesos internos de la MP Ambo.
- Calcular el nivel de servicio al usuario que provee la MP Ambo

1.4. Justificación

Domínguez y otros (2009), en relación a la justificación de una investigación afirman que desde varios puntos de vista es pertinente justificar el proyecto, que corresponde a una especie de argumento de venta y que puede ser parte de la introducción o bien constituir una sección aparte. La MP Ambo es una institución pública que se rige por su ley orgánica y que entre sus múltiples propósitos está la de generar condiciones de desarrollo local y la de brindar buen servicio a los usuarios, actuando con apego al mejor uso de los recursos, amerita que se ponga en relieve la valoración de resultados de sus principales procesos internos, a partir de indicadores y de práctica deseada como son la eficiencia, la eficacia y la productividad, de amplio arraigo en la formación profesional del ingeniero industrial; si además se toma en cuenta que los contenidos de enseñanza en el proceso de formación profesional abarca teorías, procesos, técnicas, métodos, procedimiento y ejecución de buenas prácticas, que deberían “aterrizar” o practicarse en el ámbito empresarial o institucional, interesarse por calcular indicadores de desempeño institucional se

convierte, sino en imperativo, en un tema de interés en el proceso de formación del futuro ingeniero industrial. De esta manera formamos una idea de valoración de logros en relación en una institución, tal como lo haría una gestión en empresa privada. De esta manera la posibilidad de replicar procedimientos utilizados en la investigación para enriquecer la amplia temática de la investigación científica, aumentan.

Los argumentos expuestos demuestran la importancia de esta propuesta de investigación, más aún si se prevé que los resultados podrían motivar a los directivos de la institución a proponer nuevas formas y eventualmente cambiar parámetros con que se imponen los procesos internos.

Se considera también como justificación para la investigación el hecho de que en el desarrollo se presentará la oportunidad de relacionar contenidos de cursos del plan de estudios vigente en la EP Ingeniería Industrial - UNHEVAL, como Recursos Humanos, Estadística, Planeamiento y Control de Operaciones e Ingeniería Administrativa, por citar algunos; se tratará con tasas y porcentajes, tópicos de estadística, es decir, se trata de una oportunidad, como en muchas, de desplegar los conceptos impartidos en la etapa de formación del pre grado; También, el tema propuesto es coherente con el área y línea de investigación Innovación y Gestión Estratégica de Organizaciones; sub línea, Gestión Estratégica de Operaciones; definido por los objetivos de profundizar y generar conocimiento en la toma de decisiones de estrategia económica y financiera, definida para la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la UNHEVAL, aprobado con Resolución N° 0123-2019-UNHEVAL/FIIS-CF.

1.5. Limitaciones

Las limitaciones aun cuando existan y son inminentes para una investigación, no deben imposibilitar el desarrollo de la misma, Caballero (2013). Sin embargo, se hace necesario indicar que, en la etapa de idea del proyecto de investigación, se ha considerado las facilidades o dificultades inherentes; hoy se está en condiciones de afirmar que las limitaciones serán administrables, por cuanto se cuenta con un documento que la normativa vigente denomina “consentimiento informado” (se presenta en los anexos de este plan).

Sin embargo, a pesar de lo indicado líneas arriba, ocurrió una actitud que puede calificarse de alguna manera como resistencia, demora o escepticismo a brindar información requerida por parte de los responsables de los procesos; situación que motivó que se recontextualice, agregue en verdad, un argumento más en el contexto de la formulación del problema, consecuentemente un objetivo más y la hipótesis correspondiente; esta situación no pierde de vista el propósito inicial de la propuesta de investigación.

1.6. Formulación De Hipótesis

Hipótesis general

La calificación de la gestión del alcalde es independiente de los indicadores de resultados de procesos y el nivel de servicio en la MP Ambo.

Hipótesis específicas

1. Los indicadores de eficiencia de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.
2. Los indicadores de eficacia de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.
3. Los indicadores de productividad de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.
4. El nivel de servicio que provee la MP Ambo no depende del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.

1.7. Variables e Indicadores

Esta investigación contextualizó y valoró el desempeño de la MP Ambo desde el frente externo (aprobación general del alcalde) y desde el frente interno (indicadores de resultados de procesos internos y el nivel de servicio proveído); bajo esta premisa se estructuró este apartado, induciendo a priori alguna relación entre ambos frentes. Luego de evaluar la operativa de las variables y los indicadores a estudiar, se presentó el esquema siguiente:

Variable	Dimensión	Principales indicadores *
Variable Asociada = Índice de aprobación de gestión	Gestión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perfil personal. 2. Liderazgo organizacional 3. Cumplimiento de propósitos institucionales.
Variable de supervisión = Resultados de procesos internos	Eficiencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos planeados 2. Recursos realmente consumidos
	Eficacia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metas planeadas 2. Metas logradas 3. Objetivos planeados 4. Objetivos logrados
	Productividad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuantificación de resultados o logros. 2. Recursos realmente consumidos
	Nivel de servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elementos tangibles 2. Fiabilidad 3. Capacidad de respuesta 4. Seguridad 5. Empatía

1.8. Definición Teórica Operacional de Variables

La “definición operacional” como se plantea en el reglamento vigente supone que se debe explicar cómo durante la investigación se llegará a obtener datos o información relevante, con base en los indicadores. En primera instancia se obtuvo desde la Gerencia de la MP Ambo un documento muy explícito en cuanto a tres procesos internos clave o de relevancia desde la opinión del funcionario de la MP Ambo (procesos estratégicos, procesos misionales y procesos de apoyo), para cada uno de ellos y con procedimientos y registros a depurarse en la etapa de ejecución de la investigación, se recabó lo pertinente a lo que se indica en la columna “principales indicadores”; de esta manera y con la consabida lógica de análisis, los valores de los indicadores que explican a las dimensiones y éstas a las variables en estudio.

Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
La calificación de la gestión del alcalde es independiente de los indicadores de resultados de procesos en la MP Ambo	VI: Índice de aprobación de gestión.	Es la respuesta del grado de satisfacción de los usuarios de servicios de prestación pública o privada. Percepción externa.	Para la medición se hará lo siguiente: 1. Implementar el bloque I del anexo 3 de este plan. 2. Se aplicará un plan de muestreo polietápico en la ciudad de Ambo. 3. Se calculará la muestra con la significancia estadística indicada en 4.2. de este plan.	Gestión	1. Perfil personal. 2. Liderazgo organizacional 3. Cumplimiento de propósitos institucionales	Afirmación y negación. Positivo y negativo. Sí/No
	VD: Resultado de procesos internos.	Las organizaciones acreditan el logro de objetivos o metas de su gestión a partir de indicadores de sus principales procesos. Resultados internos.	Son las acreditaciones evidenciadas y cuantificadas del grado de logro de las principales actividades internos (procesos), que se ejecuta como parte de una rutina en la MP Ambo, en un lapso.	1. Eficiencia del proceso. 2. Eficacia del proceso. 3. Productividad del proceso	1.1. Recursos planeados. 1.2. Recursos realmente utilizados. 2.1 Meta planeada 2.2. Meta lograda. 2.3. Objetivo planeado 2.4 Objetivo logrado 3.1. Resultado cuantificado 3.2. Recursos realmente utilizados.	Materiales. Efectivo o presupuesto. Tiempo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Del Repositorio de la UNHEVAL³, con base en palabras clave contenidas en el título y los objetivos planteados, se reporta los antecedentes locales; los otros niveles de antecedentes se reportan desde los repositorios de otras universidades.

Antecedente local - regional

Ponce et ál. (2018) concluyen en su investigación de pre grado: Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Ambo 2018, que la relación es positiva entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Ambo 2018; la relación es positiva entre estilo de liderazgo racional y el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de ambo 2018; la relación es positiva entre la relación entre estilo de liderazgo emotivo libre y el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de ambo 2018; la relación es positiva entre la relación entre estilo de liderazgo emotivo dócil y el clima organizacional .

Morales y Espinoza (2017) en sus tesis para optar el título de ingeniero de sistemas en la UNHEVAL con la tesis Modelo basado en gestión por procesos para mejorar la eficacia de los procesos de la gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Distrital de Amarilis, han llegado a la conclusión y demostrado que utilizando la metodología AVA – ESIA, se rediseñaron ocho procesos priorizados de acuerdo a su importancia en la gestión de la gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la municipalidad distrital de amarilis, teniendo como resultado la reducción de tiempo y número de actividades de los procesos, eliminación de las barreras burocráticas y documentación prohibida de solicitar, lo cual determino una eficacia final del 100%.

³ Disponible en <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/4242>

Chujutalli y Palacios (2017) en su tesis La gestión horizontal y la calidad de servicios básicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, para optar el título de Licenciado en Administración en la UNHEVAL, concluyen que los funcionarios, servidores y usuarios de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca evalúan la Gestión Horizontal mediante la siguiente escala valorativa: 55% de la población encuestada la califica en situación regular, 20% como mala, 13% como pésima, 10% como buena y 2% estima como excelente; lo que se estima que este indicador está en una escala Inferior a regular, representa nivel significativo de calificación negativa. En cuanto al nivel de calidad de servicios mediante la siguiente escala valorativa: 56% de la población encuestada la califica en situación regular, 20% como mala, 13% como pésima, 10% como buena y 1% estima como excelente.

Antecedente nacional

Curiñahui (2013) en su tesis de maestría de Gestión de Negocios, mención Gestión de Proyectos ha abordado la gestión y su relación con el desempeño de los trabajadores de las dependencias administrativas de la Universidad Daniel Alcides Carrión de Pasco; habiéndose planteado como objetivo general encontrar y analizar la relación entre la gestión y su relación con el desempeño de los trabajadores de la UNDAC Pasco, ha concluido que en la UNDAC se ha encontrado un escaso grado implementación en la metodología de gestión por parte de los directores y directivos en tal sentido lo que se hará directamente analizar los principales factores que determinaron ésta casi inaplicabilidad, y como objetivo de fondo se tiene una perspectiva proponer una posible solución a este problema aplicando las herramientas de medición de gestión en el proceso de planeación estrategia; en el cual se propondrán medidas para garantizar el cumplimiento de la visión y la misión de la entidad, considerando los elementos externos e internos, cumplimiento de los objetivos generales y las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichas metas a nivel de la organización.

Chávez y Huamán (2018) en su tesis Relación de la gestión administrativa con la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús, Universidad Privada del Norte, concluyeron que existe una correlación

positiva considerable entre las variables gestión administrativa y productividad laboral en los trabajadores de dicha municipalidad, con coeficiente Pearson, lo que ratifica que existe relación significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral en los trabajadores. Con respecto a la dimensión eficiencia indican que existe relación directa entre la Gestión administrativa con la Productividad laboral. Con respecto a la dimensión eficacia concluyen que existe una correlación positiva media ya que presenta un R de Pearson 0.339.

Alccamari y Cuba (2018) en sus tesis para acceder a licenciado en administración de empresas en la Universidad Tecnológica del Perú investigaron para encontrar la correlación entre la gestión de procesos y la productividad laboral en el sector de las heladerías del cercado de Arequipa; de manera general concluyen que existe relación positiva entre la gestión de procesos y la productividad laboral general, y con los factores que la condicionan, en el sector de heladerías del cercado de la ciudad de Arequipa; con los factores individuales de la productividad. En todos los casos acreditan cuantificando la relación de Pearson y el nivel de significancia.

Antecedentes internacionales

Para Gómez y Bolaños (2018), de Universidad La Salle, Colombia, que investigaron sobre la capacidad institucional de los gobiernos locales, queda claro que: a) la transformación de toda sociedad inicia en lo local, concepto que cobra mayor importancia en el contexto actual de globalización de mercados, de información y de tecnología, etc., se inicia a partir de las acciones adelantadas por los diferentes actores que lo componen y que promueven cambios positivos y perdurables en un espacio geográfico; b) las entidades territoriales tienen función preponderante en la provisión de bienes y servicios, y la atención a la problemática social, ambiental y de seguridad que aqueja a su población; sin embargo, estas funciones no se están cumpliendo a cabalidad en la medida en que indicadores de bienestar, de pobreza, de desigualdad y satisfacción de necesidades muestran pocos avances, lo que evidencia que dichas entidades presenten falencias en su gestión; c) factores como la corrupción, el conflicto armado, la falta de cualificación de los funcionarios públicos, el difícil acceso por

la geografía de las regiones y las pocas iniciativas productivas, hacen parte de las causas que generan brechas entre las diferentes entidades territoriales, evidenciadas en indicadores de gestión.

En la tesis *La Planificación estratégica como modelo metodológico para afianzar la gestión municipal en proyectos de desarrollo sostenible en dos municipios de Colombia Sopó y Cota en el Departamento de Cundinamarca*, presentado por Triana (2018), se ha concluido que los municipios no pueden continuar siendo vistos como entes aislados, y como organizaciones político – administrativas anquilosadas; toda vez, que estos aportan gran parte del crecimiento que tiene el país. Los municipios deben ser vistos como entidades de progreso que le aportan al Estado una serie de insumos que ayudan al crecimiento del país y que, además, cuentan con recursos naturales propios que les permite en cierta forma ser auto sostenibles. Es por ello, que existe una clara necesidad de afianzar la administración de estos entes para que la gestión se cumpla a cabalidad. Se llegó a establecer que la planificación estratégica continúa siendo la teoría más sólida de la administración, la cual ofrece los elementos metodológicos pertinentes para llevar a cabo la revisión o puesta en marcha de un proyecto o plan municipal, teniendo en cuenta que el municipio como entidad es fundamental para el desarrollo del país y no puede rezagarse del crecimiento y máximo si este obedece a una mala gestión.

2.2. Bases Teóricas

Gestión institucional

Existen seis tipos distintos de estilos directivos de gestión y conocerlos es fundamental, porque si conocemos el estilo de liderazgo de los jefes podremos conocer sus motivaciones, sus aspiraciones y usar esta información en nuestro beneficio, sostiene Martínez (2013).

Identifica el estilo coercitivo, rígido e inflexible, da órdenes directas y no facilita la opinión o ideas de los subordinados; el estilo orientativo, se centra en crear una visión y explicar a los trabajadores qué hay detrás de ella; el estilo de gestión afiliativo, donde las personas son lo más importante, fomenta lazos

afectivos entre los trabajadores; el estilo participativo que se basa en la confianza en los trabajadores, fomentando la confianza, respeto y compromiso entre los empleados; el estilo imitativo donde el jefe dirige dando el ejemplo, el líder marca los objetivos y los ejemplifica con estándares de capacidad y rapidez; por último el estilo capacitador, donde el líder ayuda a sus trabajadores a conocer sus propias fortalezas y debilidades. Ofrece autonomía al equipo para que marque sus propios objetivos proporcionando orientación al trabajador para fomentar su desarrollo profesional.

Mochón (2009) propone cinco teorías de la dirección organizacional, aquí el extracto conceptual de cada una de ellas:

1) La teoría científica de la dirección, donde los conceptos de especialización en el empleo y la división del trabajo aún permanecen como la base para el diseño de puestos de trabajo en las organizaciones modernas; 2) La teoría de la gestión administrativa que se centra en cómo crear una estructura organizativa que propicie la eficiencia y la efectividad; 3) La teoría del control de la conducta, propone cómo los directivos deberían comportarse para lograr motivar a los empleados y animarlos a desarrollar su actividad con un alto rendimiento y comprometidos en el logro de los objetivos corporativos; 4) La teoría de la ciencia de la gestión, enfoque de la dirección que confía en el uso de técnicas cuantitativas rigurosas para ayudar a obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles por la organización; 5) La teoría del entorno organizativo, considera el conjunto de fuerzas y elementos condicionantes que operan más allá de los límites de la organización, pero que afectan a la capacidad de los directivos para adquirir y utilizar los recursos. (pp. 44-46)

Sobre gestión organizacional, López (2009) dice que se debe considerar las tareas fundamentales de la gestión, pudiéndose considerarse como básicas las siguientes premisas o aspectos: Observación interna y externa de los hechos; determinación de los fines u objetivos para su posterior cumplimiento; organización de los recursos materiales y humanos con que se cuenta; definición de las áreas de responsabilidad en función del diagrama organizativo; dirección eficaz de los recursos humanos; creatividad e innovación; toma de decisiones; negociaciones. Mediante el análisis de las causas que originan las

desviaciones significativas, se identifican puntos débiles y fuertes de la gestión realizada y las medidas correctoras a implementar para alcanzar mejores resultados. El papel que desempeña la gestión en una organización es fundamental, dado que de ella depende la obtención de resultados satisfactorios y alcanzar los objetivos previstos... el control de gestión asegura que los subordinados, eficiente y efectivamente, se esfuercen por conseguir las estrategias de la empresa.

Procesos internos

Pardo (2017) proporciona dos definiciones de proceso, una manera sencilla y otra más completa:

En su forma sencilla define al proceso como un conjunto de actividades interrelacionadas mediante las cuales unas entradas se transforman en unas salidas o resultados. Representa lo que tenemos que hacer, el trabajo a desarrollar para conseguir un determinado resultado; pone como ejemplo el proceso de selección y contratación de personal, el proceso se inicia cuando surge la necesidad de personal en algún departamento de la organización. Su definición completa para proceso es: conjunto de actividades interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante las cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados después de añadirles un valor. Las actividades de los procesos están interrelacionadas, no son independientes, sino que se vinculan unas a otras, y son repetitivas, pues cada vez que se dispara el proceso se pone en marcha esa secuencia de actividades. En cuanto a lo de sistemáticas, las actividades se realizan siempre de una manera concreta, o al menos eso es lo deseable si se quiere alcanzar un resultado uniforme cada vez que el proceso se desarrolle. Por otro lado, todos los procesos deben añadir un valor, al transformar las entradas en un resultado que desea el cliente. (pp. 17-18)

Representación esquemática de un proceso:

Por su parte, Maldonado (2012) indica que todos los procesos deben tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados; que los procesos claves tienen que ser capaces de satisfacer los ciclos PDCA; tienen que asumir indicadores que permitan visualizar de forma gráfica la

evolución de los mismos... todos los procesos tienen que ser auditados para verificar el grado de cumplimiento y eficacia de estos. Para esto es necesario documentarlos mediante procedimientos. Es recomendable planificar y realizar periódicamente una reingeniería de los procesos de gestión, para alcanzar mejoras en parámetros como costes, calidad, servicio y rapidez de respuesta. Son requisitos de un proceso las ENTRADAS y las SALIDAS; un proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales, el proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización. Añade el autor que al gestionar procesos, lo que en realidad hacemos es cambiar las unidades de organización a su estructura lógica y natural, dado que un proceso es un conjunto de acciones y tareas que se realizan de forma secuencial, y que en su conjunto proporcionan valor añadido a los clientes. (pp. 2-3)

Indicadores de resultados

Un indicador de gestión es una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos, responsabilidades con los grupos de referencia (trabajadores, accionistas, comunidad, clientes, proveedores, gobierno, etc.).

En tal sentido, es la relación entre las metas, los objetivos y los resultados, procurando un mejoramiento continuo en la organización, ya que: “lo que no se mide con hechos y datos, no puede mejorarse”. Resalta la importancia que representan como instrumento de acción y evaluación, de procesos y resultados, tanto en la construcción de objetivos dentro de planes como en su implementación, ejecución, evaluación. Los indicadores de gestión son ante todo información, es decir, agregan valor, no son solo datos. Siendo información, los indicadores de gestión deben tener unos atributos, tanto en forma individual, como cuando se presentan agrupados.

Los indicadores de gestión hacen parte de un sistema de control de gestión que tiene como objetivo contribuir a una gestión eficaz y eficiente de las organizaciones, facilitando a sus integrantes información permanente e integral sobre su desempeño, lo que permite autoevaluar su gestión y tomar decisiones para mejorar los niveles de aprendizaje en la organización. El indicador de

gestión es la relación entre variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas. (Reynoso, 2014, pp. 13–14)

De la extensa bibliografía acerca de esta común expresión de dos palabras, indicador y resultado, en el ámbito académico, empresarial, institucional, y personal, se anotan varias definiciones, no resulta por lo tanto relevante adjudicar la autoría, por el motivo expuesto: “éstos son herramientas necesarias para poder medir, y con ello, controlar los procesos con el objetivo de realizar una gestión eficaz de los mismos”. Desde la academia se ha ofrecido una extensa conceptualización y utilidad de los indicadores, integrando distintos formatos, cálculos y particularidades de su propio contexto”.

Para la Asociación Española de Contabilidad y Administración, “los indicadores son unidades de medida que permiten el seguimiento y la evaluación periódica de variables clave de una organización, con su comparación con los correspondientes referentes internos y externos” “un indicador debe representar las magnitudes más importantes del sistema, así como dar respuesta a todo tipo de variaciones del objeto de medición”. Otra definición de manera más concreta, y específica para los indicadores de gestión, señala que los indicadores tienen que permitir la medición en un doble sentido: desde la vertiente de los resultados obtenidos y desde los recursos utilizados. Independientemente de la tipología del indicador, hay que destacar que un indicador: Es una síntesis cuantitativa de uno o varios aspectos concretos de una determinada realidad; es una medida estadística, de resumen, referida a la cantidad o magnitud de un conjunto de parámetros o atributos; permite ubicar o clasificar las unidades de análisis (personas, organizaciones, etc.) con respecto al concepto o conjunto de variables o atributos que se están analizando. Es una magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad. Permite identificar las acciones cuyo efecto no se asemejan al estándar planteado.

Los indicadores pueden tener dos tipos de funciones. “Una tiene un carácter descriptivo e intenta ilustrar sobre el conocimiento de la situación o estado del sistema, así como su evolución en el tiempo. La otra tiene una visión valorativa, es decir, de apreciación de los efectos que determinada acción o acciones pueden provocar o desencadenar en el sistema”. De este modo, se obtiene un componente que responde a los objetivos de la medición de forma complementaria, ligando dos perspectivas de análisis principales.

Productividad

Para Merino (2018) existen cuatro estilos de productividad: 1) Los priorizadores prefieren el pensamiento lógico, analítico, basado en hechos, crítico y realista. Utilizan el tiempo con eficacia y se concentran en las tareas de mayor valor asumiendo con precisión cantidades importantes de trabajo. Analizan las metas del proyecto y se esfuerzan por lograr los resultados deseados; 2) Los planificadores prefieren el pensamiento organizado, secuencial y detallado. Crean listas de tareas pendientes, reservan tiempo para las tareas y preparan planes de proyecto precisos y completos. No pierden tiempo con nada improductivo o sin importancia. Cumplen con leyes, políticas, reglamentos y criterios de calidad y seguridad, y con frecuencia completan el trabajo antes de la fecha límite; 3) Los organizadores prefieren el pensamiento de apoyo, expresivo y emocional. Animar el trabajo en equipo para maximizar la producción y toman decisiones intuitivamente a medida que los acontecimientos se desarrollan. Reservan tiempo para completar el trabajo, pero son excelentes trabajando con otros para hacerlo. Se comunican eficazmente, lo que les ayuda a construir y dirigir equipos de proyectos; 4) Los visualizadores prefieren un pensamiento holístico, intuitivo e integrador. Gestionan y hacen malabarismos con múltiples tareas a la vez porque son capaces de seguir viendo el panorama general. Se caracterizan por sus aptitudes creativas y de innovación, y por ser capaces de sintetizar las distintas ideas de otros en un todo. Piensan sobre los proyectos de forma estratégica y trabajan rápidamente para acabar las tareas (pp. 30-33).

Es indispensable, en primer lugar, definir de forma precisa qué entendemos por productividad.

En una acepción corriente de la palabra se tiende a confundir productividad con producción, es decir, a considerar que la mejora puede venir del simple aumento de ésta última. Es evidente que una acción que se limitara, sin más, a conseguir aumentar la producción dejaría sin contestar la pregunta crucial: «¿A qué precio se ha conseguido este aumento? Es decir, ¿Qué variación han experimentado los factores puestos a contribución para obtener la producción? Ello nos lleva a precisar el concepto de productividad definiéndolo como relación entre la producción obtenida en un proceso y los factores puestos a contribución para la obtención de aquel resultado. Un primer paso, indispensable, para esta definición precisa de productividad es la medida, tanto de los resultados como de los factores puestos a contribución, lo que exige se hayan determinado previamente las unidades de medida, tanto de unos como de los otros. Cuando la unidad de medida adoptada es la misma para el numerador y el denominador de la expresión de la PRODUCTIVIDAD es frecuente utilizar la denominación de RENDIMIENTO, expresado mediante una magnitud sin dimensiones. (Castanyer, 2009, p. 7)

Productividad = Producción resultante/Factores utilizados

Business (2021) indica que estar ocupado no significa estar productivo y lo ilustra de manera metafórica: ¿Corres de una reunión a otra, respondiendo a toda velocidad correos electrónicos mientras recorres los pasillos y te dedicas a tareas rutinarias para sentirte mejor? Si es así, puede que no seas una persona tan productiva como crees. Es hora de hacer balance de tu trabajo y de tus prioridades. Ese ajetreo constante puede ser una forma peligrosa de compensar la falta de objetivos claros o la sensación de que no eres la persona adecuada para tu puesto o tu empresa. Puedes organizar tu agenda en un intento de hacer que tanto tú como los demás percibáis un intento de hacer que tanto tú como los demás percibáis valor en ti, pero estar siempre ocupado también te impedirá desarrollar tu verdadero potencial. Así que... admite que ha llegado el momento de mejorar tu forma de trabajar. (p. 16)

Eficacia

Refiriéndose a los mecanismos de gobernanza, Chavance (2018), citando a Oliver Williamson, menciona que este último es el inventor de la expresión “nueva economía institucional”; a partir de la década de 1990 se vuelve la referencia de diferentes corrientes teóricas articuladas por la idea de que las instituciones son un objeto importante de análisis y que pueden ser comprendidas a través de las herramientas de la teoría económica estándar, bajo la reserva de realizar ajustes. La idea de que el viejo institucionalismo tenía una orientación no teórica (o anti teórica) es dominante en la nueva escuela, subraya que la expresión “nueva economía institucional” tiene como objetivo diferenciarse de ésta; siendo anti teórica el pasado enfoque y sin una teoría para estudiarlos había muy pocas cosas que ellos pudiesen transmitir... Se observa que este análisis institucionalista se centra principalmente en la eficacia comparativa de las diversas formas de organización, con respecto al mercado, en un nivel micro o meso económico; éstas son consideradas como arreglos institucionales, mientras que las cuestiones más amplias forman parte del “ambiente institucional”. Se trata de una economía institucional centrada de hecho en las organizaciones... [donde medir cuestiones como la eficacia, la eficiencia, la productividad] (pp. 74, 76)

López et ál. (2021) nos dicen que, si bien un Sistema de Gestión de la Calidad puede contribuir a alcanzar estas expectativas, se debe recordar que es solo un medio y no puede ocupar el lugar de las metas que se establecen en la empresa [ligado al concepto general de eficacia]. Por derecho propio, no conducirá a una mejora inmediata de los procesos de trabajo o la calidad del producto... un sistema de gestión de calidad acompaña, analiza, contribuye y permite trascender, tanto en la oferta como en la demanda; de tal manera, se logra la meta de ofrecer productos de calidad como medio sistemático que requiere de mejoras continuas y no como el único fin en el resultado que finalmente estaría con la entrega del producto. (pp. 53-54)

Eficiencia

Ostrom (2015) indica que la eficiencia económica se mide mediante la magnitud del cambio en el flujo de beneficios netos asociados con la asignación o reasignación de recursos. El concepto de eficiencia desempeña un papel central en los estudios que evalúan los beneficios y los costos o las tasas de beneficio de inversiones, estudios que empleamos habitualmente para determinar la viabilidad económica o la conveniencia de políticas públicas. Cuando se tienen en cuenta configuraciones institucionales alternativas, por tanto, es importante considerar cómo modificarán el comportamiento las revisiones en las reglas que afectan a los participantes y, por ende, a la asignación de los recursos [...] influyen en las vidas cotidianas de los participantes y en los recursos que se ven afectados por ellos. Afortunadamente, los mismos componentes —participantes, posiciones, acciones ligadas a resultados, control, información y costos y beneficios— caracterizan también las arenas de elección colectiva y de elección constitucional. (pp. 126, 128)

La Argentina, como todo país, tiene sus propios problemas económicos, sociales, políticos, tecnológicos y demográficos. Sería imposible e inútil tratar de mencionar e interrelacionar a todos ellos en un solo trabajo. Uno de esos problemas es el de la eficiencia empresarial. La eficiencia con que se transforman los recursos en bienes y servicios es un tema económico esencial. En un mundo caracterizado por la inestabilidad, el cambio, el lento crecimiento económico, recursos escasos y deseos de una mejor vida, la necesidad de una mayor eficiencia es uno de los temas económicos clave en el resto de este siglo. Argentina, cualesquiera sean las estadísticas que se tomen, es un país con un nivel de eficiencia bajo. Por añadidura, esa eficiencia crece más lentamente que la de los países con los cuales tiene sentido hacer una comparación. Es necesario entonces, modificar esa tendencia y comenzar un esfuerzo para incrementar significativamente el ritmo de aumento de eficiencia... “cada empresa debe contribuir al esfuerzo de aumento de eficiencia”, “la eficiencia es un medio, no un fin en sí mismo”, “el aumento de

eficiencia es una condición necesaria, aunque no suficiente para lograr una empresa mejor". (Biasca, 1988, pp. 19-20)

De apuntes de diversos cursos en la formación pre grado, se indica que el término eficiencia está ligado al "mejor uso de los recursos" y derivado de ello "menores costos"; para la eficacia se refiere al logro de metas u objetivos en términos de tiempo, costo y calidad.

2.3. Términos Básicos

Municipalidad. Entidad o institución pública organizada, conformada por el alcalde, regidores y demás instancias administrativas; la responsabilidad política de su gestión recae en el alcalde y su gerente municipal. Se rige por la Ley Orgánica de Municipalidades.

Alcalde. Autoridad política de elección popular, cuya vigencia de mandato legal se ha establecido en cuatro años.

Funcionario público. Para efectos de esta investigación, se considera como tal al servido de carrera o de confianza (designado por el alcalde), vigente en una gestión o periodo municipal.

Servidor público. Persona física que realiza una función pública de cualquier naturaleza, para cualquier institución pública.

Servicio municipal. Cualquiera de las prestaciones que brinda la municipalidad a la ciudadanía de su jurisdicción.

Estudio de opinión. Es una investigación de mercado con base estadística orientado a recoger la opinión de la población, acotado para un área geográfica y fijada en personajes y agenda de interés ciudadano. Para el caso de funcionarios públicos como lo es un alcalde, valora la gestión y resultados en la percepción ciudadana

Nivel de aceptación del alcalde. En escala porcentual representa la conformidad o disconformidad de la población hacia la gestión general del alcalde.

Satisfacción del usuario. Estado de conformidad o inconformidad por el uso de un bien o un servicio, por parte de un usuario efectivo. Para este caso se considera al usuario de cualquier servicio municipal.

Recursos utilizados. Cualquier asignación material, monetaria o de personas computados para la ejecución de determinada tarea que se realiza en la municipalidad.

2.4. **Base Epistemológica de la Investigación**

Conocido es que la Epistemología es la rama de la filosofía que estudia el origen, estructura, métodos y la validez del conocimiento, y difiere de alguna manera según la disciplina que se estudia. Según esto, la presente investigación al respetar el método de la investigación científica (amplia bibliografía y requerimientos de reglamento), cumple este requisito epistemológico; por otro lado al haber partido de un análisis *sobre qué investigar*, y en relación al conocimiento, se asegura que el problema investigado es relevante o importante para la carrera al ocuparse de indicadores; se trata de un problema complejo sustentado en una estructura metodológica, que al menos acredita dos variables y además es un tema mediático, vigente y que afecta directamente a la sociedad o a cualquier institución. La expresión “validez del conocimiento” en la definición previa la asociamos con que se utiliza o se necesitó conocimientos previos acerca de términos aceptados universalmente como eficiencia, eficacia, productividad y nivel de servicio, además que desde los resultados, su análisis y conclusiones se puede proyectar conocimiento válido, por haberse tratado del estudio de un problema de existencia real, enmarcado en la ingeniería y también en las ciencias sociales.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. **Ámbito**

El espacio geográfico delimitado para la presente investigación fue la capital de la provincia de Ambo, departamento de Huánuco; entidad pública Municipalidad Provincial de Ambo. El estudio de los procesos internos y relacionados al nivel de servicio, en el ámbito institucional; en el ámbito externo y para la calificación de la gestión se precisa que el ámbito urbano fue las ciudades de Ambo y Ayancocha.

3.2. **Población**

Los siguientes datos corroborables son los referentes para este acápite⁴:

DISTRITO DE AMBO: PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ELECTORAL AL AÑO 2017									
RANGOS DE EDAD	TOTAL	POBLACIÓN		TOTAL	URBANA		TOTAL	RURAL	
		HOMB	MUJE		HOMB	MUJE		HOMB	MUJE
18 a 24 años	2942	1485	1457	1366	705	661	1576	780	796
25 a 34 años	2893	1388	1505	1635	770	865	1258	618	640
35 a 44 años	2007	936	1071	1051	466	585	956	470	486
45 a 70 años	3711	1774	1937	1971	926	1045	1740	848	892
Total	11553	5583	5970	6023	2867	3156	5530	2716	2814

La población total urbana (sombreado) corresponde a la ciudad de Ambo, dentro de ésta, Ayancocha.

Los usuarios de servicios municipales, según se determinó previo al trabajo de campo, acuden a una tasa de entre 50 a 80 personas por día, todos ellos contenidos en la población mostrada. Las proyecciones se hicieron sobre este dato.

⁴ Base: Información disponible en Ingeniería en Proyectos, Mercado y Opinión E. I. R. L. – IP MERCADO

3.3. Muestra

Considerando que se conoce con bastante criterio el número de la población, corresponde utilizar la fórmula de tamaño de muestra para proporción de la población:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

N: Tamaño de la población (6023 para este caso).

Z: Corresponde al nivel de confianza elegido, 90% (1.645 para este caso).

P: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio o la predisposición para colaborar con el estudio. Con criterio adecuado, se determinó igual a 0.80

Q: Proporción de individuos de la población que no poseen la característica de estudio (0.20 para este caso).

E: Corresponde al error muestral deseado (adoptaremos 6% para este caso).

n = Tamaño de la muestra (aplicando los valores en la fórmula indicada, se obtiene 118).

Tamaño de muestra, población = 118

A partir de esto, las cuotas de aplicación fueron:

- Usuarios efectivos (para nivel de servicio) = 55, en tres días durante una semana, entre 17 y 18 usuarios por día, intervalo de abordaje cada 15 minutos desde las 8.30 am
- Población urbana (para aprobación del alcalde) = 63, en las ciudades de Ambo y Ayancocha, utilizando el método de manzaneo y salto sistemático.

Para el caso de resultados de los procesos internos se determinó 12 actividades seleccionadas: Tres de procesos estratégicos, cuatro de procesos misionales y cinco de procesos de apoyo

3.4. Nivel y Tipo De Estudio

Sobre el nivel de investigación se afirma que se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio y que sus resultados alimentan al siguiente nivel⁵; el nivel básico sería el exploratorio (se sabe poco o nada del tema de investigación), el siguiente nivel descriptivo o concluyente, cuyos resultados alimentan al nivel correlacional, y terminar en una investigación explicativa. Esta investigación transita entre los niveles descriptivo (indicadores de procesos internos en la municipalidad) y relacional (relación entre esos indicadores y la aprobación de la gestión municipal, personificada en el alcalde provincial).

Luego de argumentar sobre la connotación de las expresiones clase y tipo, Príncipe (2016) plantea que los tipos de investigación científica, se plantean como:

a) según su aplicación en el campo social (por su finalidad: básica y aplicada; por su alcance temporal: transversal, longitudinal, histórica; por su profundidad: descriptiva, explicativa y exploratoria; por su amplitud; por su fuente; por su carácter; por su objeto social; según el marco en que tiene lugar y según el tipo de estudio, b) según su aplicación en el campo educativo (por el criterio de finalidad, por el grado de intervención, por la naturaleza de los datos, por el criterio de relación y otras⁶). (pp. 58-63).

Entonces no existe una tipificación absoluta, y por su aplicación en el campo social, esta investigación presenta la tipología siguiente:

-Transversal, porque esta investigación concluirá a partir de una medición.

-Descriptiva, porque se va a caracterizar procesos internos de la municipalidad mediante sus indicadores, y listar las razones del nivel de aprobación de la gestión municipal.

-Relacional, debido a que se va a intentar explicar la relación existente entre el nivel de aceptación de la gestión con los indicadores de procesos internos.

⁵ Anotaciones en cursos de investigación científica FIIS - UNHEVAL

⁶ De todo esto se colige que no existe un hito entre los que se llama en investigación científico el nivel y el tipo de investigación. La palabra "descriptivo", según cada autor citado, aparece tanto como nivel o tipo de investigación.

-**Cuantitativa**, se va a trabajar con datos convertidos en indicadores que explicarán a las variables consideradas, obtenidos a partir de encuesta y formatos de recolección de datos.

3.5. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente. Un diseño de investigación es el conjunto de métodos y procedimientos utilizados para recopilar y analizar medidas de las variables especificadas en la investigación del problema⁷.

Sampieri et ál. (2014) nos dicen que el investigador es responsable de concebir la manera práctica y concreta de obtener respuestas a las preguntas de investigación, además de cumplir los objetivos trazados, y que esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlo al contexto particular del estudio, es decir, el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder a las preguntas. (p. 128)

El diseño metodológico es un arreglo de cinco columnas donde destacan: Unidad de análisis, información necesaria, unidad de observación, técnica (*muestreo o censo en la fuente*) y herramientas (Kogán, 2008, p. 70). La adecuación a la presente investigación es:

⁷ Dos citas textuales desde

https://www.google.com/search?q=en+qu%C3%A9+consiste+el+dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n&rlz=1C1CHBD_esPE999PE999&oq=en+qu%C3%A9+consiste+el+dise%C3%B1o+de+la+investigaci%C3%B3n&aqs=chrome..69i57j0i22i30l2.10703j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Unidad de análisis ⁸	Información necesaria	Unidad de observación	Muestra	Técnica - herramientas
Procesos internos de la municipalidad	Cuáles son los procesos representativos, qué productos o resultados se esperan y se obtienen, qué recursos se asignan para ello, cómo se realizan, quiénes son responsables...	Servidor público o empleado involucrado o asignado.	No probabilística, intencionada	Observación de rutinas, análisis de procesos, revisión de reportes o informes, revisión de manuales, entrevista...
Usuario de prestaciones	Percepción del servicio recibido	Ciudadano recién atendido	Probabilística	Encuesta
Poblador urbano	Calificación de la gestión municipal	Ciudadano en su domicilio	Probabilística	Encuesta

3.6. Técnica e Instrumentos

Técnica

La técnica es la estrategia o procedimiento a seguir para recoger los datos, por ello resultó práctico para esta investigación las de **observación** y la **encuesta**, especificadas por sus correspondientes instrumentos o herramientas en su denominación alterna.

Instrumento

Las herramientas correspondidas con las técnicas que se plantean como la anotación en formatos, listas de chequeo y el cuestionario y entrevistas cuando sea el caso. El instrumento es el soporte o medio que utiliza el investigador para acceder a recoger los datos, la información (indistintamente se utiliza el término "herramienta").

Se desea llegar a determinar cómo son los procesos internos de la municipalidad y para ello lo más más apropiado será ejecutar las herramientas descritas; se debe anotar incidencias de la ejecución de procesos, los resultados de dichos procesos y con qué nivel de conformidad se ejecutan, aquí se sustenta el uso de formatos estructurados, anotación de respuestas en encuestas.

⁸ La unidad de análisis (o caso) se refiere al qué o quién objeto de investigación

3.7. Procedimiento

Se ha determinado que el procedimiento seguido para acceder a las fuentes de datos puede explicarse a partir de los siguiente:

Propósito	Acciones realizadas
Acceder ejecución del plan de trabajo en procesos municipales	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicitó acreditación del investigador de parte del Decano de la FIIS. - Se envió documento a municipalidad indicando cronograma de trabajo y acciones a realizar* - Reunión de trabajo para determinar fechas de trabajo de campo - Ejecutar el plan de seguimiento de procesos. - Ejecutar encuesta de calificación de servicios.
Obtener la calificación del nivel de servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de la fecha para realización de encuesta. - Capacitación de colaboradores para ejecutar la encuesta. - Recoger opinión de usuarios de prestaciones efectivamente atendidos.
Obtener el calificativo de la gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Definición del plan de muestreo - Capacitación de colaboradores para ejecutar la encuesta. - Recoger opinión de población urbana en localidades de Ambo y Ayancocha.

3.8. Tabulación y Análisis De Datos

En relación a este ítem, Kogan (2008) sostiene: “Tengamos en cuenta que el análisis implica ordenar la información para poder “leerla”, mientras la interpretación se realiza siempre de cara a teorías o datos para señalar “qué significan” los resultados en nuestra investigación” (p. 91).

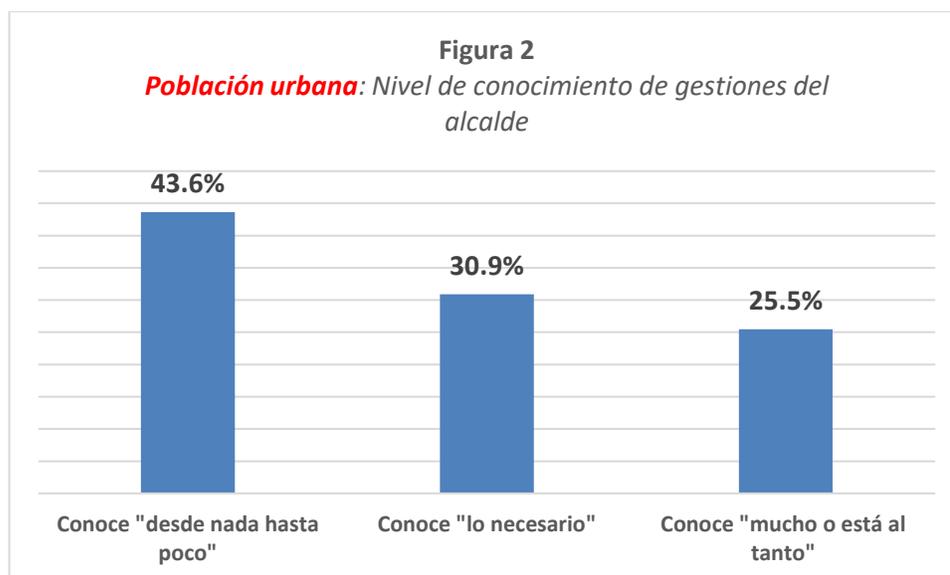
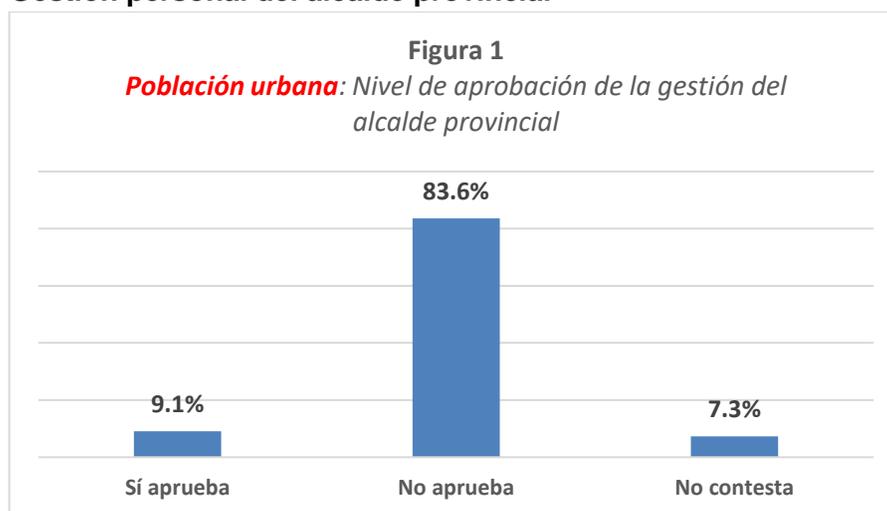
Luego de consolidar los datos recogidos en plataforma Excel, y según el autor citado, y siendo consciente que la tabulación es la manera en que se visualizan resultados de la investigación mediante números que representan valores, escalas, magnitudes, incluso conceptos, en tablas o figuras, se procederá con el análisis de resultados. Implica esto que las teorías o datos aludidos en los antecedentes y el marco teórico seleccionado para este plan, serán los pares para este propósito.

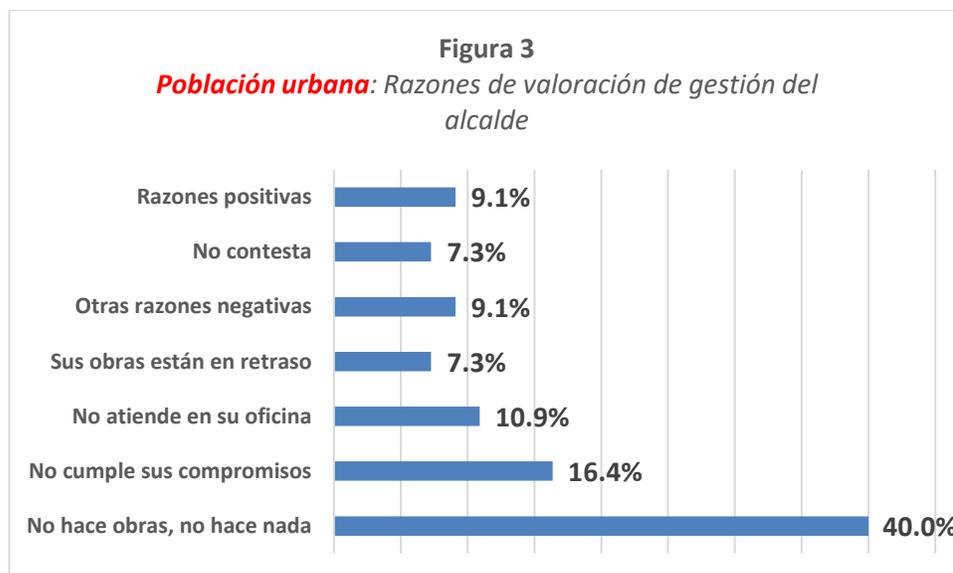
CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Corresponde en primer lugar presentar los resultados (4.1) de la aplicación de los instrumentos “*cuestionarios*”, que recogen opinión de la gestión del alcalde provincial y de la gestión de los servicios.

4.1. Resultados del objetivo específico 1: Medir el nivel de aprobación de la gestión del alcalde provincial de la MP Ambo

4.1.1. Gestión personal del alcalde provincial





4.1.2. Gestión de los servicios municipales

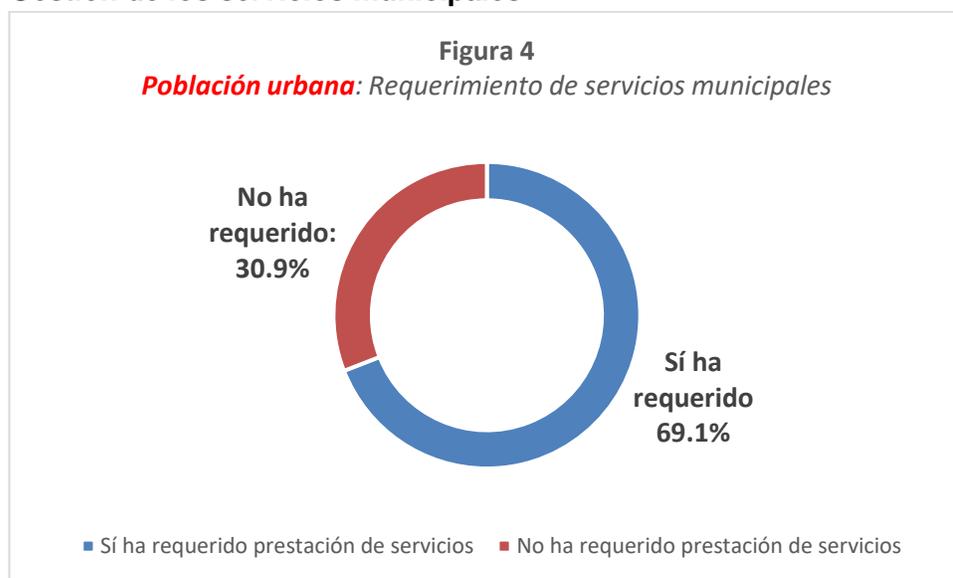
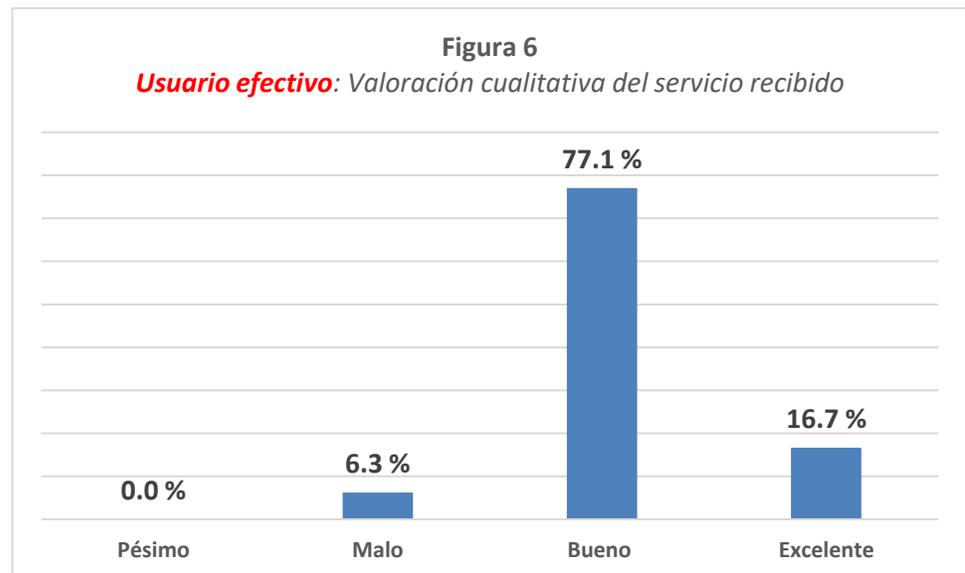
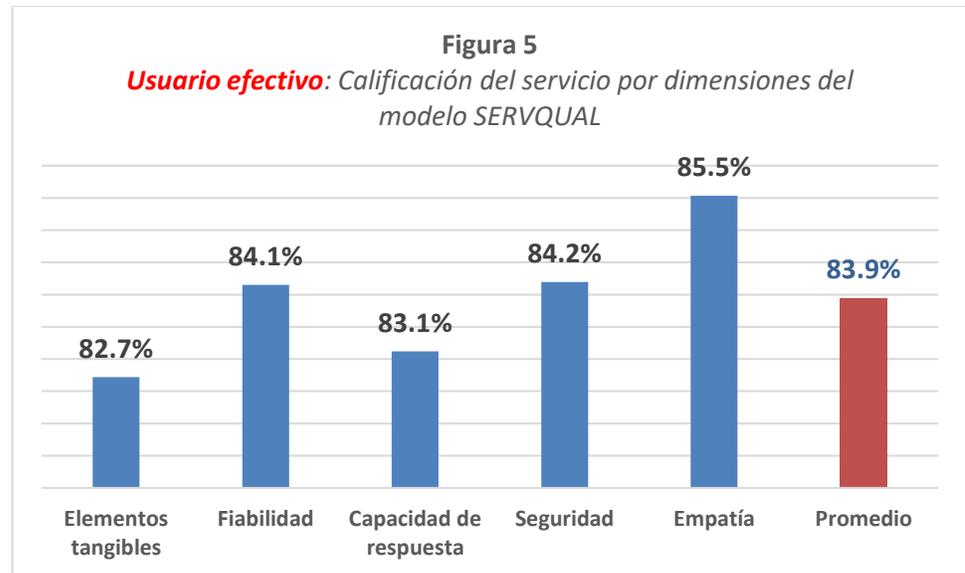


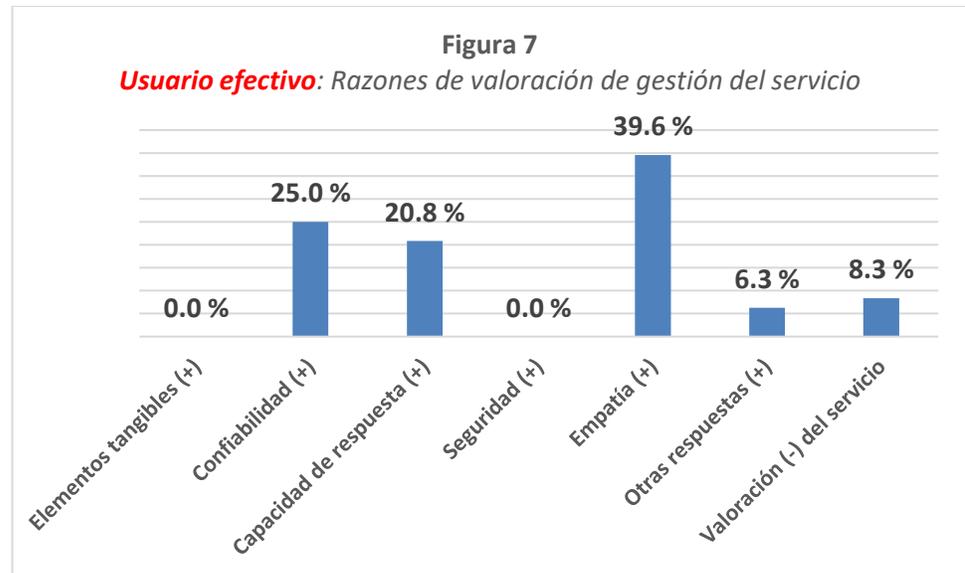
Tabla 1

Población urbana: Percepción general del servicio recibido

Promedio de valoración sobre 5	2.22
Equivalente porcentual	44.5%

Nota: Base, El 69.1% que refirió haber requerido algún servicio municipal





Nota: Las respuestas obtenidas (pregunta de respuesta abierta) se asociaron con el concepto de las dimensiones que considera SERVQUAL

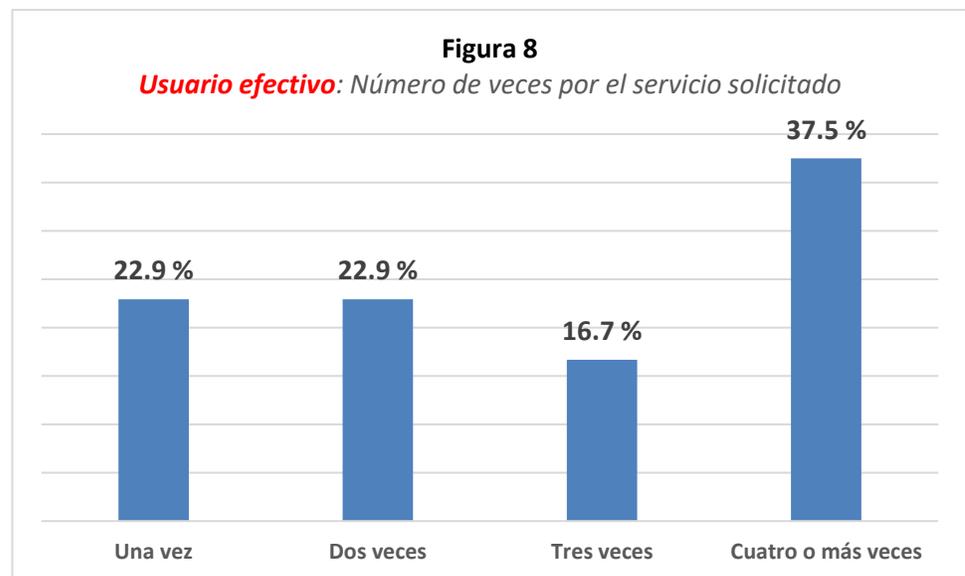


Tabla 2

Categoría de procesos y actividades seleccionadas para la investigación

Categorías del proceso	Denominación del proceso	Actividad del proceso elegido para la investigación
Estratégicos (E)	PE. 01: Gestión del planeamiento institucional (O. G. de planeamiento y presupuesto, alcaldía, gerencia municipal)	Gestión de proyectos de inversión pública (Oficina de programación multianual de inversiones) (1/4)
	PE. 02: Gestión del desarrollo institucional (Alcaldía, gerencia municipal)	Desarrollo organizacional (1/3)
	PE. 03: Gestión de bienestar social (Consejo de coordinación local, junta de delegados vecinales, mesa de lucha contra la pobreza, plataforma de defensa civil, comité provincial de seguridad ciudadana, comité de programa de vaso de leche, comité de gestión provincial de los PCA, comisión ambiental municipal – CAM)	Suscripción de convenios (1/2)
Misionales (M)	PM. 01: Gestión del desarrollo económico (Gerencia de desarrollo económico y administración tributaria)	Gestión de promoción empresarial y turismo (Sub gerencia de promoción empresarial y turismo) (1/6)
	PM. 02: Gestión de infraestructura y desarrollo territorial (Gerencia de infraestructura y desarrollo territorial)	Gestión de acondicionamiento territorial y urbanismo (Sub gerencia de acondicionamiento territorial y urbanismo) (1/3)
	PM. 03: Gestión ambiental (Gerencia de gestión ambiental y recursos naturales)	Gestión integral de residuos sólidos (Sub gerencia de gestión integral de residuos sólidos) (1/3)
	PM. 04: Gestión de desarrollo social (Gerencia de desarrollo social)	Gestión de seguridad ciudadana (Sub gerencia de seguridad ciudadana) (1/4)
De apoyo (A)	PA. 01: Gestión de recursos humanos (Oficina general de administración, oficina de recursos humanos)	Gestión del desarrollo y capacitación (1/3)
	PA. 02: Gestión de bienes y servicios (Oficina general de administración, oficina de abastecimiento, oficina de control patrimonial, servicios generales y maestranza)	Administración de contrataciones (oficina de abastecimiento) (1/5)
	PA. 03: Gestión financiera y contable (Oficina general de administración, oficina de contabilidad, oficina de	Ejecución del gasto (Oficina de contabilidad) (1/2)

	tesorería)	
	PA. 04: Soporte técnico informático (Oficina general de planeamiento y presupuesto)	Control de la operatividad de las TICS (Oficina de informática y gobierno electrónico) (1/2)
	PA. 05: Asesoramiento jurídico (procuraduría pública municipal, oficina general de asesoría jurídica)	No seleccionado
	PA. 06: Atención al ciudadano (Oficina general de atención al ciudadano y gestión documentaria)	Orientación y trámite documentario (Oficina general de atención al ciudadano y gestión documentaria) (1/2)

Las actividades seleccionadas, fueron sometidos a evaluación o medición en el formato del instrumento “*análisis de procesos internos*”, según la circunstancia, facilidad de acceso, predisposición del funcionario, existencia de datos, etc. para cumplir objetivos de esta investigación⁹; se efectuaron sobre la base del instrumento presentado en el anexo 02 del plan de tesis. Los resultados en bruto de la aplicación por tipo de proceso (transcripción de respuestas y anotaciones) se presentan en las tres siguientes tablas; los resultados para cada objetivo, obtenidos a partir de cada tabla, acorde al marco teórico, se muestran en los ítems 4.2, 4.3 y 4.4.

⁹ La columna 3 corresponde a la exacta denominación de la actividad seleccionada; en la fracción, el numerador es el número de actividades seleccionadas y el denominador, el total de actividades que conforman el proceso

Tabla 3

Aplicación de instrumento a actividades de procesos estratégicos

PROCESOS ESTRATÉGICOS	PE 1: Gestión del planeamiento institucional	PE 2: Gestión del desarrollo institucional	PE 3: Gestión de bienestar social
Responsable	No autoriza dar nombre	CPC José Luís Soria	Marino Cámara
Actividad seleccionada	Gestión de proyectos de inversión pública	Desarrollo organizacional	Suscripción de convenios, Gestión Vaso de Leche
Denominación del producto u objetivo indicado	Disminuir <i>brecha</i> de anemia	TUPA; actualizar los instrumentos de gestión	Vaso de leche
Meta/objetivo	Bajar de 40% a 20%	Aumentar la recaudación en un 20%	Atención de 107 comités
Periodo de referencia	Año 2020	Año 2022	Año 2022
Especificación de periodo	12 meses	12 meses	12 meses
Personas involucradas	6	6	4
Horas hombre/día de trabajo	8	8	8
Recurso/Material planeado:			
	1) Papelería	Útiles de oficina	Vehículos
	2) Útiles en general	Papel	Combustible
	3) Impresora	Tinta	Viáticos
	4) Tóner	Lapiceros	Pc
	n)
Valoración total (S/.)	No precisa	384.00	No precisa
Recurso/Material utilizado:			
	1) Papelería
	2) Útiles en general
	3) Impresora
	4) Tóner
	n)
Valoración total (S/.)	No precisa	No precisa	No precisa
Cantidad de producto obtenido/resultado	Disminución de 20% en brecha de anemia	Recaudación igual a 1.20 veces la del año anterior	107 comités atendidos
N° de personas o familias beneficiadas	20% de afectados	La comunidad o localidad de Ambo	107 comités
Valoración de resultados, sobre cinco (5):			
Logro de objetivos	4	5	5
Logro de metas	4	5	5
Eficiencia	No precisa	No precisa	No precisa
Anotaciones finales del responsable de información	Ninguna	Ninguna	Ninguna

Tabla 4

Aplicación de instrumento a actividades de procesos misionales

PROCESOS MISIONALES	PM 1: Gestión del desarrollo económico	PM 2: Gestión del infraestructura y desarrollo territ.	PM 3: Gestión ambiental	PM 4: Gestión de desarrollo social
Responsable	Lic. Ligia Ávila	Arq. Mirian Tadeo	Ing. Sandra Celadita	Javier Huapalla
Actividad seleccionada	Gestión de promoción empresarial y turismo	Gestión de acondicionamiento territorial y urbano	Gestión integral de residuos sólidos	Gestión de seguridad ciudadana
Denominación del producto u objetivo indicado	Ferias gastronómicas y artesanales	Licencias de construcción	Manejo de residuos	Partes de incidencias
Meta/objetivo	Conformar grupos y desarrollar económicamente	100% de construcciones con licencia	100% de limpieza de calles	30 patrullajes urbanos
Periodo de referencia	Año 2022	Año 2022	Año 2022	Año 2022
Especificación de periodo	12 meses	12 meses	12 meses	1 mes
Personas involucradas	3	3	20	7
Horas hombre/día de trabajo	8	8	8	8
Recurso/Material planeado:				
	1) Afiches	Útiles de oficina	Camión recolector	Camioneta
	2) Banners	Cintas, wincha	Combustible	Combustible (6 gal/día)
	3) Perifoneo	Planos	EPP de limpieza/seguridad	...
	4) Alquiler de módulos	Teodolito
	n) Alquiler de toldos
Valoración total (S/.)	9170.00	No precisa	No precisa	3600.00
Recurso/Material utilizado:				
	1) Afiches	Útiles de oficina	Camión recolector	Camioneta
	2) Banners	Cintas, wincha	Combustible	Combustible (6 gal/día)
	3) Perifoneo	Planos	EPP de limpieza/seguridad	...
	4) Alquiler de módulos	Teodolito
	n) Alquiler de toldos
Valoración total (S/.)	No precisa	No precisa	No precisa	3600.00
Cantidad de producto obtenido/resultado	20 ferias al año	89 licencias	No precisa	30 patrullajes urbanos
N° de personas o familias beneficiadas	Sociedad de artesanos de Ambo	89 solicitudes de licencias de construcción	Población de Ambo	Población de Ambo
Valoración de resultados, sobre cinco (5):				
Logro de objetivos	3	5	5	4
Logro de metas	3	5	4	5
Eficiencia	No precisa	No precisa	No precisa	No precisa
Anotaciones finales del responsable de información	Valores bajos por la condición laboral del personal	Ninguna	Ninguna	También existe serenazgo a pie y motorizado

Tabla 5

Aplicación de instrumento a actividades de procesos de apoyo

PROCESOS DE APOYO	PA 1: Gestión de recursos humanos	PA 2: Gestión de bienes y servicios	PA 3: Gestión financiera y contable	PA 4: Soporte técnico informático	PA 6: Atención al ciudadano
Responsable	Lic. José Luis Cotrina	CPC Antonia Fretel	CPC Marvin Echevarría	Ing. Bruce Atencia	Sra Imelda Yalta
Actividad seleccionada	Gestión de del desarrollo y capacitación	Administración de contrataciones	Ejecución del gasto	Control de la operatividad de las TICs	Orientación y trámite documentario
Denominación del producto u objetivo indicado	Personal capacitado	Abaste,cimiento de bienes y servicios	Devengados	Reporte final de implementación y asistencias	Trámites de documentos
Meta/objetivo	260 personas entre técnicos y profesionales	Proveer 100% de requerimientos	Atención de 100% de pagos del año	140 implementaciones y asistencias	Atención de solicitudes de trámites en plazo
Periodo de referencia	Año 2022	Año 2022	Año 2022	Año 2022	Año 2022
Especificación de periodo	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses	Cualquier periodo
Personas involucradas	2	6	3	2	2
Horas hombre/día de trabajo	8	8	8	7	8
Recurso/Material planeado:					
	1) Hojas	PC	PC	Harward	Papelería
	2) Lápices	Papelería	Papelería	Software	Tinta
	3) Plumones	Impresora	Impresora	...	Lapiceros
	4) ...	Útiles de oficina	Útiles de oficina
	n)
Valoración total (S/.)	No precisa	3984.00	No precisa	30000.00	No precisa
Recurso/Material utilizado:					
	1) Hojas	PC	PC	Harward	Papelería
	2) Lápices	Papelería	Papelería	Software	Tinta
	3) Plumones	Impresora	Impresora	...	Lapiceros
	4) ...	Útiles de oficina	Útiles de oficina
	n)
Valoración total (S/.)	No precisa	3984.00	No precisa	30000.00	No precisa
Cantidad de producto obtenido/resultado	210 personas capacitadas	70% de lo planeado	100% de devengados	120 implementaciones y atenciones	No precisa
N° de personas o familias beneficiadas	Municipalidad de Ambo	Población de Ambo	Población de Ambo	120 empleados/usuarios	Personas en trámites de la MP Ambo
Valoración de resultados, sobre cinco (5):					
Logro de objetivos	5	4	4	3.5	3
Logro de metas	4	3	4	3.5	3
Eficiencia	No precisa	No precisa	No precisa	95%	No precisa
Anotaciones finales del responsable de información	Se da importancia a fortalecer la capacidad humana	Áreas usuarias no precisan especificaciones técnicas	80% ejecución del gasto de presupuesto modificado	La MP Ambo sensibiliza a empleado en uso de TICs	Se debe implementar mesa de partes virtual

4.2. Resultados del objetivo específico 2: Calcular el nivel de **eficiencia** de los principales procesos internos de la MP Ambo

Tabla 6

MP Ambo, eficiencia de los procesos estratégicos

Procesos estratégicos	Eficiencia			Valoración sobre 5 (%)
	Recurso/Material planeado - A	Recurso/Material utilizado - B	Recurso/Hora H utilizado - C	
PE1	No precisa (A/B), No es posible su estimación	No precisa	12672	No precisa
PE2	384 (A/B), aritméticamente indeterminado	No precisa	12672	No precisa
PE3	No precisa (A/B), No es posible su estimación	No precisa	81,18	No precisa

Tabla 7

MP Ambo, eficiencia de los procesos misionales

Procesos misionales	Eficiencia			Valoración sobre 5 (%)
	Recurso/Material planeado - A	Recurso/Material utilizado - B	Recurso/Hora H utilizado - C	
PM1	9170 (A/B), aritméticamente indeterminado	No precisa	6336	No precisa
PM2	No precisa (A/B), No es posible su estimación	No precisa	6336	No precisa
PM3	No precisa (A/B), No es posible su estimación	No precisa	42240	No precisa
PM4	3600 (A/B) = 3600/3600 = 1 = 100%	300	14784	No precisa

Tabla 8

MP Ambo, eficiencia de los procesos de apoyo

Procesos de apoyo	Eficiencia			Valoración sobre 5 (%)
	Recurso/Material planeado - A	Recurso/Material utilizacb - B	Recurso/Hora H utilizado - C	
PA1	No precisa	No precisa	4224	No precisa
	(A/B) , No es posible su estimación			
PA2	3984	3984	12672	No precisa
	$(A/B) = 3984/3984 = 1 = 100\%$			
PA3	No precisa	No precisa	6336	No precisa
	(A/B) , No es posible su estimación			
PA4	30000	30000	3696	95
	$(A/B) = 30000/30000 = 1 = 100\%$			
PA6	No precisa	No precisa	4224	No precisa
	(A/B) , No es posible su estimación			

4.3. Resultados del objetivo específico 3: Calcular el nivel de **eficacia** de los principales procesos internos de la MP Ambo

Tabla 9

MP Ambo, eficacia de los procesos estratégicos

Procesos estratégicos	Eficacia			Valoración sobre 5 (%)
	Meta/objetivo A	Producto obtenido/Resultado - B	Personas, familias beneficiadas- C	
PE1	(-) 20% brecha	(-) 20% brecha	Impreciso	80
	$(B/A) = -20\%/-20\% = 1 = 100\%$			
PE2	(+) 20% recaud	(+) 20% recaud	Impreciso	100
	$(B/A) = +20\%/+20\% = 1 = 100\%$			
PE3	107 comités	107 comités	107 comités	100
	$(BA) = 107/107 = 1 = 100\%$			

Tabla 10

MP Ambo, eficacia de los procesos misionales

Procesos misionales	Eficacia			Valoración sobre 5 (%)
	Meta/objetivo A	Producto obtenido/Resultado - B	Personas, familias beneficiadas -C	
PM1	(*) Impreciso (B/A), aritméticamente indeterminado	20 ferias	(**) Impreciso	60
PM2	100% licencias (B/A) = 89/89 = 1 = 100%***	89 licencias	89 licencias	100
PM3	100% calles (B/A), aritméticamente indeterminado	No precisa	No precisa	90
PM4	30 patrull/mes (B/A) = 30/30 = 1 = 100%	30 patrullajes	30 patrullajes	90

(*) Conformar grupos y desarrollar económicamente

(**) Sociedad de artesanos de Ambo

(***) 100% de meta indicado equivale a 89 licencias

Tabla 11

MP Ambo, eficacia de los procesos de apoyo

Procesos de apoyo	Eficacia			Valoración sobre 5 (%)
	Meta/objetivo A	Producto obtenido/Resultado - B	Personas, familias beneficiadas -C	
PA1	260 personas (B/A) 210/260 = 0.808 = 80.8%	210 personas	(**) Impreciso	90
PA2	100% requerim (B/A) 70/100 = 0.7 = 70%	70% del plan	(***) Impreciso	70
PA3	100% pagos (B/A) = 100/100 =1 = 100%	100% devengad	(***) Impreciso	80
PA4	140 asistencias (B/A) = 120/140=0.857 = 85.796%	120 asistencias	120empleados	70
PA6	(*) Impreciso (B/A), No es posible su estimación	No precisa	(****)Imprec.	60

(*)Atención de solicitudes de trámite en pazo

(**)Municipalidad de Ambo

(***)Población de Ambo Personas en trámite de la MP Ambo

4.4. Resultados del objetivo específico 4: Calcular el nivel de **productividad** de los principales procesos internos de la MP Ambo

Tabla 12

MP Ambo, productividad de los procesos estratégicos

Procesos estratégicos	Productividad			Valoración sobre 5 (%)
	Producto obtenido/Resultado - A	Recurso/Material utilizado - B	Recurso/Hora H utilizado - C	
PE1	(-) 20% brecha $(A/C) = -20/12672 = 0.0016$ punto % restado/HH	No precisa	12672	No solicitado
PE2	(+) 20% recaud $(A/C) = +20/12672 = 0.0016$ punto % sumado/HH	No precisa	12672	No solicitado
PE3	107 comités $(A/C) = 107/8448 = 0.013$ comité/HH	No precisa	8448	No solicitado

Tabla 13

MP Ambo, productividad de los procesos misionales

Procesos misionales	Productividad			Valoración sobre 5 (%)
	Producto obtenido/Resultado - A	Recurso/Material utilizado - B	Recurso/Hora H utilizado - C	
PM1	20 ferias $(A/C) = 20/6336 = 0.0032$ ferias/HH	No precisa	6336	No solicitado
PM2	89 licencias $(A/C) =$	No precisa	6336	No solicitado
PM3	No precisa (A/B) o (A/C) , no es posible su estimación	No precisa	42240	No solicitado
PM4	30 patrullajes $(MB) = 30/3600 = 0.0083$ patrullaje/sol $(A/C) = 30/14784 = 0.0021$ patrullaje/HH	3600	14784	No solicitado

Tabla 14

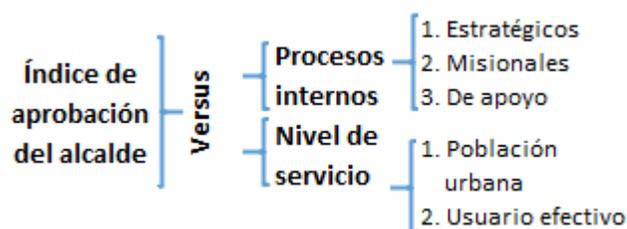
MP Ambo, productividad de los procesos de apoyo

Procesos de apoyo	Productividad			Valoración sobre 5 (%)
	Producto obtenido/Resultado - A	Recurso/Material utilizado - B	Recurso/Hora H utilizado - C	
PA1	210 personas (A/C) = 210/4224 = 0.05 persona capacitada/HH	No precisa	4224	No solicitado
PA2	70% del plan (A/C), no es posible su estimación	3984	12672	No solicitado
PA3	100% devengado (A/C), no es posible su estimación	No precisa	6336	No solicitado
PA4	120 asistencias (NB) = 120/30000 = 0.004 asistencia/sol (A/C) = 120/3696 = 0.032 asistencia/HH	30000	3696	No solicitado
PA6	No precisa (A/C), no es posible su estimación	No precisa	4224	No solicitado

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados estructurados de este capítulo, como se prevé, se basan en los resultados presentados en el capítulo anterior; conforme a los propósitos de la investigación se pretende establecer alguna relación entre la gestión y los resultados de los procesos internos en la MP Ambo. La calificación, valoración o percepción de la gestión en la figura del “nivel de aceptación de la gestión del alcalde provincial”, en la opinión de la población urbana y los usuarios efectivos de los servicios municipales; los resultados de los procesos internos a partir de la calificación, valoración, estimación y definición de actividades claves en tres categorías de procesos en la MP Ambo, desde la opinión de sus responsables; además de un proceso visible como lo es el proceso de provisión del servicio municipal en general, en opinión de los usuarios o la población.

Según la aclaración, la discusión y análisis, buscando establecer relación entre las variables de la investigación, y sin perder la intención de los objetivos planteados: “*Índice de aprobación de la gestión*” y “*Resultado de los procesos internos*”, en términos prácticos se podría entender como:



5.1. Gestión personal del alcalde provincial

La opinión o calificación del nivel de aprobación de la gestión del alcalde provincial se realizó con la aplicación de encuesta de opinión pública urbana, la cual puede preciarse de su representatividad, al haber considerado en su operacionalización su representatividad, en la medida que se aplicó a personas que reúnen las características del conjunto completo (votantes en el ámbito de la provincia de Ambo); se aplicó a un tamaño de muestra relativamente apropiada seleccionada con un procedimiento sistemático (salto sistemático definido previamente) y calculado con una fórmula de aplicación universal (muestra a partir de una fórmula universal). El resultado arroja que el 83.6% no aprueba la gestión (figura 1) frente a apenas 9.1% de aprobación; cuando se preguntó si conoce o no conoce las

gestiones que realiza el alcalde, menos de la mitad de los encuestados, el 43.6% respondió que conoce “*desde nada hasta poco*” y que un 30.9% “*conoce lo necesario*” (figura 2).

Ahora, las razones que explican esta baja performance de la gestión del alcalde son de por sí contundentes, el acumulado de “*no hace obras, no hace nada*” y “*no cumple sus compromisos*”, léase *promesas*, es 56.4% de las razones, y si se acumula todas las razones negativas de la figura 3, da 83.6% de argumentos negativos, coherente con apenas 9.1% de razones positivas y 7.3% que se reservó el derecho de especificar su respuesta. La situación de este análisis es razonable si se tiene en cuenta esa alta desaprobación de la gestión del alcalde, 83.6%, que corresponde precisamente al alto porcentaje de razones negativas expuestas como argumentos, 83.6%; ahora, si destacamos que el 40.0% de razones que explican el elevado nivel de desaprobación corresponde a “*no hace obras, no hace nada*”, se puede presumir de que las expectativas de la población son altas, que esperan mucho de una autoridad como lo es un alcalde, independiente del género, edad y cualquier otra condición social del poblador.

Por otro lado, y en relación al tema que se trata, Torres (2020) nos dice que no existe un candidato ideal para todos los votantes, precisamente porque el electorado es muy diverso y tiene diferentes puntos de vista [...] sobre las cualidades que debe tener un presidente¹⁰ incluyen exigencias comunes a cualquier entrevista laboral, más atributos netamente políticos. En una encuesta nacional de Ipsos de octubre 2020, las principales respuestas fueron¹¹: ser honrado, tener visión de futuro, ser un líder, tener buenas propuestas, tener experiencia, entender los problemas de gente como uno, ser sincero, ser trabajador y representar un cambio. También indica que las encuestas presenciales, cara a cara, en hogares, siguen siendo el método más empleado en el Perú para los estudios de opinión pública (pp. 87, 156). En virtud de lo anterior, no resulta difícil imaginar que el desencanto de la población para con la gestión de su alcalde provincial está relacionado con el no cumplimiento de esos atributos indicados.

¹⁰ Para un alcalde en este caso, al ser ambos políticos

¹¹ Se omiten los porcentajes

Lo que ha escrito Arellano (2015), calza con una razón por las que el alcalde obtiene baja aprobación, 16.4% de la razón “*no cumple sus compromisos*”; pues bien, el citado autor ha escrito que si la “recompra” es muy importante en la vida de un político, más aún lo es para el caso de un partido, que tiene que sobrevivir y crecer durante mucho más tiempo. Por ello, la reputación de un partido se gana con el cumplimiento de las promesas de sus elegidos, pudiendo darse el caso de si un candidato hace un mal gobierno el partido desaparezca o se reduzca a su mínima expresión (p. 156). A luz de los resultados sobre este objetivo, esto es previsible, si se enfoca la situación

5.2. Gestión de los servicios municipales

En apariencia y si nos remitimos al sentido común y algún concepto relacionado, si la cabeza visible de una organización, institución pública en este caso, anda mal, es de esperar que dicho resultado sea consecuencia de lo que podría estar ocurriendo al interior de la misma; en ese sentido se ha planteado la presente investigación; y al interior de la MP Ambo se han evaluado procesos internos y la percepción del nivel de servicio.

De la aplicación de encuesta a la población urbana se tiene que ante la pregunta “*Dígame si en los últimos seis meses o en el último año, usted ha requerido de alguna prestación de servicios de la Municipalidad Provincial de Ambo*”¹², el 69.1% ha respondido afirmativamente, y al pedirles a estas personas que califiquen el servicio recibido en una escala de 0 a 5, se obtuvo un promedio de 2.22. equivalente a 44.5% de nivel de servicio (tabla 1). De hecho, este nivel no es nada alentador para la performance de la MP Ambo, pues en una elemental acotación de Likert, ese nivel corresponde a la valoración cualitativa de “regular”, más cercano a malo que a bueno; sin ser alentador, sin embargo, guarda relación con la alta desaprobación dada a la gestión del alcalde.

¹² Textual del cuestionario

Desde la opinión del *usuario efectivo*, denominación dado al ciudadano abordado al salir de las instalaciones de la MP de Ambo, se tiene sin embargo, una alta calificación al nivel de servicio recibido; se utilizó el enfoque SERVQUAL, que propone cinco dimensiones a evaluar en la experiencia del servicio: 1) elementos tangibles, 2) fiabilidad, 3) capacidad de respuesta, 4) seguridad, 5) empatía; también se solicitó que calificaran el servicio recibido en una escala de 0 a 5, momentos antes; para cada dimensión se planteó dos expresiones en el contexto de la provisión del servicio solicitado. En la figura 5 se reporta que el promedio para el nivel de servicio recibido da 83.9%, destacando por separado la dimensión *empatía*, que reconoce el trato recibido por el empleado de la MP Ambo. Para extender o corroborar esta respuesta se solicitó también valoración cualitativa, este resultado es coherente con el anterior, el resultado es que el 77.1% de ellos considera el servicio recibido como “*bueno*” y un 16.7% como “*excelente*” (entre ambos acumulan 93.8% de percepción positiva del servicio recibido, figura 6). A solicitarle al usuario efectivo una razón de su calificación al servicio recibido (pregunta de respuesta abierta), al procesar y codificar el sentido/significado de las respuestas, nuevamente se nota la tendencia a un mejor desempeño de la dimensión *empatía* (figura 7). Sin embargo, al requerirse el dato de veces que el usuario efectivo estaba en la institución en trámite por el servicio requerido, llama la atención que las respuestas de tres veces a más representan al 54.2% de ellos, resultado que contradice el concepto de que, en los servicios, la demora en la atención efectiva y concreta deteriora su calidad. Refiriéndose a la calidad del servicio, Alcaide (2015) ha escrito que desde los años 80 y 90 despunta la preocupación de las empresas de servicios [por extensión a todas las organizaciones que proveen algún tipo de servicio¹³] por la calidad, entendida como una manera de orientarse hacia una mejor atención al cliente [...] en los servicios no es posible establecer normas o estándares que permitan definirlo como de calidad, por ejemplo , el tiempo de espera de un cliente en una fila, el tiempo de preparación de una comida en un restaurante, qué características o atributos debía poseer el servicio. El problema principal era cómo medir la calidad del servicio, de tal manera que la organización pudiera conocer si efectivamente el

¹³ Anotación desde esta investigación

cliente estaba recibiendo el servicio que esperaba recibir; refiere que el primer modelo de medición incluía 10 aspectos: fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalismo, cortesía, credibilidad. Seguridad, accesibilidad, comunicación, comprensión del cliente y elementos tangibles, los mismos que se convertirían luego en cinco dimensiones a medir del modelo SERVQUA, denominación dado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985, refiere: 1) Fiabilidad, 2) Garantía, 3) Tangibilidad, 4) Empatía, 5) sensibilidad-respuesta; además, menciona como un error el percibir la experiencia del cliente como un coste, no como lo que realmente es, una fuente de información, o asumir que el cliente conoce todas las prácticas y normas de la empresa, la MP de Ambo en este caso (pp. 20, 21).

Este es el contexto teórico de la evaluación ejecutada en esta investigación, por lo tanto, al haber respetado una sistemática en la aplicación del instrumento, los resultados enmarcan en los parámetros establecidos de nivel de confianza y error.

Los resultados obtenidos alinean a los conceptos vertidos en una publicación electrónica del Gobierno de Salta, Argentina (S/F), en ella, respondiendo a la pregunta “¿*Qué es un servicio público?*”, se afirma que 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.

La calidad de los servicios públicos es intangible, se percibe al momento de recibirlos. Esta calidad está relacionada con la *atención*, la *cortesía*, la *amabilidad*, la *oportunidad*, los *conocimientos*, la eficiencia, la eficacia, la corrección y la *rapidez*. Depende de quiénes los producen y los prestan, es decir, se sustentan en la calidad que gestionan los servidores públicos. Por otro lado, la satisfacción del usuario puede medirse en distintos niveles, por ejemplo: En la calidad percibida en la atención, en la calidad de los procesos, en la eficiencia de los tiempos de espera, en las actitudes de respeto de los servidores públicos, en la información brindada, en las instalaciones ofrecidas, en los servicios prestados. Todo este

conjunto de cosas hace a la calidad total, que consiste en satisfacer las necesidades y deseos de los usuarios o ciudadanos y que se percibe en unos servicios de calidad. ¿Por qué debemos preocuparnos entonces por la calidad de los servicios públicos, si la Administración Pública no tiene competencia? [...], si los servicios públicos se entregan sin errores, sin fallas, sin lentitud, sin desperdicios y sin duplicidades, mediante el uso eficiente de los recursos materiales, humanos y económicos, los equipos de trabajo y el tiempo utilizado, generarán credibilidad y confianza en las organizaciones del Estado y seremos cada día mejores servidores públicos. Cualquiera sea la función que desempeñamos dentro de la Administración Pública, el objetivo será siempre el mismo: proporcionar servicios que generen un valor que contribuya al bienestar general. La prestación de los servicios públicos exige siempre una mejora constante (pp. 9, 11)

Entonces, en relación a esta extensa y valiosa argumentación, se destaca en el contexto de la investigación, lo siguiente:

- Se sabe que una municipalidad es una institución pública y por lo tanto brinda servicios públicos; en esta premisa cabe la naturaleza de la evaluación del nivel de servicio de la MP Ambo.
- La evaluación del nivel de servicio ejecutado considera en las dimensiones directa o indirectamente aspectos que se mencionan en la publicación (atención, cortesía, conocimientos, rapidez...).
- La calidad del servicio se ha medido en distintos niveles (dimensiones).
- Es implícito, desde la expectativa de los usuarios de servicios en la MP Ambo, que ellos siempre esperan satisfacer sus necesidades y deseos.
- Lo anterior insinúa que, sin ser imperativo, la gestión institucional en la decisión de sus directivos, debe medir la calidad del servicio que proporcionan.
- Todo lo anterior, sin perjuicio del resultado obtenido para la percepción del nivel de servicio: 83.9%, 77.1% de calificativo *bueno* y 16.7% como *excelente*.
- Existe un resultado que contraviene estos principios, pero no por ello se juzga su objetividad; el 37.5% de usuarios efectivos manifestaron que por su trámite ya habían acudido a la MP Ambo cuatro o más veces, y el 16.7% tres veces.

5.3. Resultado de los procesos internos

La segunda parte de los resultados corresponde a la evaluación de los procesos internos seleccionados; luego de la reunión de trabajo sostenida entre el Gerente de la MP Ambo, el tesista y el asesor de esta tesis, se ha visto por conveniente seleccionar, a partir de un documento de trabajo conteniendo tres categorías de procesos (estratégicos, misionales y de apoyo; columna 1 y columna 2 de la tabla 2), doce actividades o tareas de rutina¹⁴, según el resumen¹⁵ que se muestra en la tabla aludida. De la estructura de dicha tabla se desprende que la investigación se centró en el requerimiento testimonial de información sobre resultados, por parte de los responsables de dichos procesos:

- Tres actividades, de nueve, pertenecientes a tres procesos estratégicos
- Cuatro actividades, de dieciséis, pertenecientes a cuatro procesos misionales
- Cinco actividades, de catorce, pertenecientes a seis procesos de apoyo

Luego de esta reunión de trabajo se definió la redacción y sentido de las preguntas para los responsables de los procesos, luego de haber casi corroborado que el manejo de conceptos sobre eficiencia, eficacia y productividad no son precisamente una fortaleza para los funcionarios abordados¹⁶; los tres indicadores representan el grueso de los objetivos específicos. Para compensar esta debilidad se vio por conveniente plantear preguntas cuyas respuestas parciales nos ayudarían (o ayudaron) a construir dichos indicadores; de manera general los resultados se han expuestos desde la tabla 2 hasta la tabla 14 de este informe; el contenido de las tablas 3, 4 y 5 ya es un previo indicador de la calidad de las respuestas.

¹⁴ Sugerencia de la autoridad edil

¹⁵ Documento facilitado por la Gerencia Municipal; el íntegro se presenta como anexo

¹⁶ Inicialmente se había previsto preguntas directas, tipo evaluación de conocimiento, sobre el concepto específico, pero se estimó que esto podría afectar la predisposición del funcionario

5.3.1 Eficiencia de los procesos internos

Del análisis previo del contenido de las tablas 6, 7 y 8, operacionalización de las respuestas de las tablas 3, 4 y 5 respectivamente, es claro que no se tiene respuestas suficientes en calidad para calcular, proyectar o estimar la eficiencia con apego al marco teórico. No hay precisión o simplemente los responsables de los procesos pareciera que no tienen la cultura del planeamiento ni del registro¹⁷, la fórmula de cálculo de la eficiencia necesita de estas dos variables; al requerir una respuesta directa sobre el nivel de eficiencia valorada en escala de hasta 5, no se obtuvo tampoco ninguna respuesta. Sistematizando las respuestas se llega a determinar que, con las respuestas obtenidas, en cifras y sentido de las mismas, “no es posible su estimación” o es “aritméticamente indeterminado”. Por separado y con los datos contextualizados o forzando una asociación a este indicador, se tiene para el PM 4, PA 2 y PA 4 una eficiencia de 100%, valor que sin embargo es pasible de reparos por las razones expuestas previamente.

Siendo la intención el de medir la eficiencia de los procesos internos, Pardo (2017) indica que en su forma más sencilla el proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas mediante las cuales unas entradas (recursos/materiales planeados) se transforman en unas salidas o resultados (recurso/material utilizado). Representa lo que tenemos que hacer, el trabajo a desarrollar para conseguir un determinado resultado; así, frente a esta realidad y como ya se indicó, la rutina del trabajo no registra o evidencia recursos planeados ni menos utilizados.

Tampoco resulta posible estimar algún cambio en los beneficios derivado de las actividades realizadas, tal como sostiene Ostrom (2015) en relación a la eficiencia; indica el autor que la eficiencia económica se mide mediante la magnitud del cambio en el flujo de beneficios netos asociados con la asignación o reasignación de recursos.

¹⁷ Expresiones que intentan describir el estado de cosas

5.3.2 Eficacia de los procesos internos

Para el caso de la eficacia, se tiene alguna mejoría en cuanto a la calidad de las respuestas que ayudaron a estimar el valor; quizás esta situación se deba a que como la eficacia está más ligado al concepto de objetivos o metas logradas, cuestiones más fáciles de entender, las respuestas han sido más razonables (se hizo la pregunta directa para que el responsable del proceso valore entre 0 y 5 el logro de metas y objetivos). Por el lado de las variables previas para su cálculo, valores de las columnas 2, 3 y 4 en las tablas 9, 10 y 11, de alguna manera han ayudado a cuantificar el valor de la eficacia buscada. De esta manera se ha llegado a determinar lo siguiente:

- Eficacia de actividades de los procesos estratégicos a partir de las variables parciales proporcionadas, 100.0%; eficacia en la valoración de 0 a 5, 93.3%. Promedio = 96.7%.
- Eficacia de actividades de los procesos misionales a partir de las variables parciales proporcionadas, 100.0% (dos de cuatro validados); eficacia en la valoración de 0 a 5, 85.0%. Promedio = 92.5%.
- Eficacia de actividades de los procesos de apoyo a partir de las variables parciales proporcionadas, 84.1% (cuatro de cinco validados); eficacia en la valoración de 0 a 5, 74.0%. Promedio = 79.1%.

Sobre la necesidad de medir la eficacia, como se ha hecho en esta investigación y al margen de las limitaciones expuestas, en el marco teórico se ha anotado que Chavance (2018), menciona que al respecto, la expresión “nueva economía institucional” a partir de la década de 1990 se vuelve la referencia de diferentes corrientes teóricas articuladas por la idea de que las instituciones son un objeto importante de análisis y que pueden ser comprendidas a través de las herramientas de la teoría económica estándar, bajo la reserva de realizar ajustes; subraya que la expresión “nueva economía institucional” tiene como objetivo diferenciarse y que sin una teoría para estudiarlos había muy pocas cosas que ellos [las instituciones se entiende] pudiesen transmitir... Se observa que este análisis institucionalista se centra principalmente en la eficacia comparativa de las diversas formas de organización, con respecto al mercado, en un nivel micro o meso económico

que forman parte del “ambiente institucional”. Se trata de una economía institucional centrada de hecho en las organizaciones, en donde habrá que medir cuestiones como la eficacia, la eficiencia, la productividad. Esto es precisamente lo que se ha hecho, y los resultados se exponen a la interpretación que corresponda, según el punto de vista; precisamente el punto de vista desde esta investigación es que, en cuanto a la eficacia de los procesos internos en la MP de Ambo, la institución acredita aceptable resultado, con un promedio general de los tres procesos igual a 89.4%, = $(96.7 + 92.5 + 79.1) / 3$.

Si adoptamos 89.4% de eficacia de los procesos en la MP Ambo, no cabe duda que existe una brecha pendiente de cubrir, que tienda a cubrir el íntegro de las metas y objetivos; la MP Ambo deberá trabajar en ese sentido. Este resultado resulta de alguna manera pasible de comentar con lo que López et ál. (2021) nos dicen al respecto que, si bien un Sistema de Gestión de la Calidad puede contribuir a alcanzar estas expectativas, se debe recordar que es solo un medio y no puede ocupar el lugar de las metas que se establecen en la empresa. Por derecho propio, no conducirá a una mejora inmediata de los procesos de trabajo o la calidad del producto... un sistema de gestión de calidad acompaña, analiza, contribuye y permite trascender, tanto en la oferta como en la demanda; de esa manera, se logra la meta de ofrecer productos de calidad como medio sistemático que requiere de mejoras continuas y no como el único fin en el resultado que finalmente estaría con la entrega del producto.

5.3.3 Productividad de los procesos internos

Productividad = (Producción resultante ≈ Cantidad de producto final) / Cantidad de factor usado, es la universal fórmula para este indicador de resultado; en ella es notorio que en el entorno de su cálculo se debe tener muy en claro la *denominación* del producto final y del recurso utilizado, las *cantidades* utilizadas de recursos y obtenidas de producto final, además de la *unidad de medida* ambos; cumpliendo estos requisitos será posible denominar a la productividad como unidades de producto final por unidad de recurso

utilizado. Las tablas 3, 4 y 5 contienen en su estructura las filas para este propósito¹⁸: “denominación del producto u objetivo indicado”, “personas involucradas”, “horas hombre/día de trabajo” y “recurso/material utilizado”; sin embargo, la calidad y montos asignados en las respuestas no son precisamente las que ayuden en este propósito, basta leer las respuestas referidas a la denominación del producto; el dato referido a personas involucradas y a la jornada serían los más íntegros. Como en el caso de la eficiencia y la eficacia, para la productividad no se solicitó la valoración en escala 0 a 5, por no corresponder, por ser la productividad una razón de dos variables, como se expone al inicio de este apartado.

Sin embargo, con adecuado criterio y sentido común se han asociado las respuestas a las denominaciones de las columnas 2, 3 y 4 de las tablas 12, 13 y 14, para aplicar la fórmula de productividad indicada; de todo esto se destaca lo siguiente:

- Para actividades de procesos estratégicos, tres indicadores de productividad, de tres, calculados.
- Para actividades de procesos misionales, tres indicadores de productividad, de cuatro, calculados.
- Para actividades de procesos de apoyo, dos indicadores de productividad, de cinco, calculados.
- De doce actividades seleccionadas en los tres tipos de procesos, sólo en ocho de ellos fue posible estimar el indicador de productividad.
- Los valores de productividad que se reportan pueden presentar sesgos debido principalmente a la exageración o minimización de los datos recibidos, pero metodológicamente, están bien calculados,
- No es posible referir un promedio de productividad por tipo de proceso, por corresponder a la obtención de diferente producto en cada caso, y eventualmente diferente recurso.
- Para los casos donde se ha calculado la productividad, no es posible juzgar como elevado, bajo o aparente, pues no se tuvo, o quizás no exista, o no

¹⁸ Estas tablas son la transcripción de las respuestas obtenidas en el instrumento aplicado

estuvieron disponibles, o no están claros en la MP Ambo, estándares al respecto.

A juzgar por la no tan notoria predisposición de los funcionarios abordados por brindar datos o información, el nivel de conocimiento que acreditan refiriendo sólo la rutina de su trabajo diario, el desconocimiento evidenciado para la denominación del producto de sus actividades, la precaria denominación de los recursos utilizados, el desconocimiento de su cuantificación, la ausencia de tecnicismo, su falta de cultura por la planificación y los registros formales¹⁹, resulta razonable afirmar que dichos funcionarios, en relación a lo que plantea Merino (2018) para su propuesta de cuatro estilos gestión de la productividad: no encajan por completo en cada una de ellas, sin embargo, más se parecen a los priorizadores, pues su actitud se basa en hechos y son realistas, utilizan el tiempo con aparente eficacia y se concentran en las tareas de mayor valor asumiendo con precisión cantidades importantes de trabajo. Analizan las metas del proyecto y se esfuerzan por lograr los resultados deseados (cueste lo que cueste); no son propiamente ni planificadores ni organizadores, prefieren el pensamiento de apoyo, expresivo y emocional para con el personal de su entorno; tampoco son visualizadores al no haber advertido en ellos un pensamiento holístico, intuitivo e integrador. Gestionan y hacen malabarismos con múltiples tareas a la vez porque son capaces de seguir viendo el panorama general.

El estado de cosas encontrado para las condiciones de medición de la productividad en la MP Ambo, amerita ser comparado con la teoría de Castanyer (2009). Plantea el autor que es indispensable, en primer lugar, definir de forma precisa qué entendemos por productividad, cuestión que se hizo para esta investigación y se reporta en el marco teórico; nos dice también que se tiende a confundir productividad con producción, es decir, a considerar que la mejora puede venir del simple aumento de ésta última, (situación que parece estar ocurriendo tal como se desprende de la dificultad para responder

¹⁹ Esta apreciación deriva de la experiencia general mientras se les abordaba para información

adecuadamente “cantidad de producto obtenido/resultado” o simplemente a la “denominación del producto” de sus actividades²⁰). Es evidente que una acción que se limitara, sin más, a conseguir aumentar la producción dejaría sin contestar la pregunta crucial: «¿A qué precio se ha conseguido este aumento? Es decir, ¿Qué variación han experimentado los factores puestos a contribución para obtener la producción? El mismo autor ratifica el consabido concepto de productividad definiéndolo como relación entre la producción obtenida en un proceso y los factores puestos a contribución para la obtención de aquel resultado (esto ha ocurrido en esta investigación). Un primer paso, indispensable, para esta definición precisa de productividad es la medida, tanto de los resultados como de los factores puestos a contribución, lo que exige se hayan determinado previamente las unidades de medida, tanto de unos como de los otros (*precisamente esta es la gran brecha operacional en el proceso de medir la productividad para las actividades de los procesos internos en MP Ambo*). Por último, cuando la unidad de medida adoptada es la misma para el numerador y el denominador de la expresión de la productividad, es frecuente utilizar la denominación de RENDIMIENTO (caso que no ha pasado en esta investigación).

5.4. Sobre las hipótesis

En el plan de tesis de esta investigación se plantearon hipótesis de trabajo considerando que los resultados a obtener facilitarían el respectivo análisis estadístico; sobre hipótesis, Sanchez (2019) sostiene que todas las investigaciones *deberían* (en condicional) tener hipótesis, porque toda hipótesis es la posible respuesta a un problema que se busca solucionar... sin embargo, citando a Supo²¹, considera que no todas las investigaciones llevan hipótesis e indica que sólo llevarán hipótesis investigaciones donde la posible respuesta es pasible de: verdadero o falso, sí o no, positivo o negativo, etc. También cuestiona el uso de hipótesis en las investigaciones descriptivas, precisando que los propósitos de este nivel de investigaciones buscan conocer una o varias características o una o varias situaciones que afectan al objeto en estudio [...],

²⁰ Ver tablas 3, 4, 5

²¹ Recuperado de: <https://www.youtubr.com/watch?v=qkSSxqX513o>

que las hipótesis se pueden clasificar por el nivel de investigación, por el enfoque de la investigación, sin embargo, que la clasificación relevante para el desarrollo de una tesis es aquella que la clasifica en hipótesis general e hipótesis específica, este tipo de hipótesis corresponde a toda la tesis como posible solución al problema (pp. 98, 99, 101,102).

El mismo autor, Sánchez (2020), en otra obra sostiene que la prueba de hipótesis en forma estadística, tiene lugar cuando la investigación corresponde al nivel explicativo, es decir, cuando sus variables están en una relación de causa y efecto, por lo tanto, la prueba de hipótesis probará la relación de dependencia entre variables, eso quiere decir que en las investigaciones descriptivas no se puede probar la hipótesis de forma estadística, pero sí se pueden plantear hipótesis de trabajo (para cálculos estadísticos puntuales²²), pero no para la hipótesis general (de toda la investigación). Tampoco quiere decir que la prueba de hipótesis siempre será en forma estadística, pues puede suceder casos donde la hipótesis se verifique mediante argumentos lógicos y comparativos (p. 151)

Las hipótesis planteadas corresponden al formato “hipótesis general o hipótesis principal” e “hipótesis específicas o secundarias” y ha planteado lo siguiente, y su aceptación o rechazo se hará con argumentos justificados para el entorno, pero sólo para las hipótesis de trabajo o hipótesis específicas. Como extensión a lo planteado en el proyecto de tesis, y dado las circunstancias, se ha agregado una cuarta hipótesis de trabajo concerniente al nivel de servicio que brinda la MP Ambo, al considerarlo también como el resultado del proceso de provisión del servicio municipal.

HE 1: *Los indicadores de eficiencia de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.*

Nivel de aprobación del alcalde = 9.1%

Eficiencia de los procesos estratégicos = No fue posible su estimación

Eficiencia de los procesos misionales = Información no suficiente para su estimación

²² Las hipótesis específicas en este caso

Eficiencia de los procesos de apoyo = Información no suficiente para su estimación

Luego, hipótesis no verificable con los resultados obtenidos.

HE 2: Los indicadores de eficacia de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.

Nivel de aprobación del alcalde = 9.1%

Eficacia de los procesos estratégicos = 96.7%

Eficacia de los procesos misionales = 92.5%

Eficacia de los procesos de apoyo = 79.1%

Eficacia de los procesos = 89.4%

Luego, si 89.4% es un indicador de eficacia que se puede calificar como en un estado de *muy bueno*, sin llegar al estado de *excelente*, y 9.1% de aprobación de gestión como en un estado *muy malo*, se acepta la hipótesis específica 2.

HE 3: Los indicadores de productividad de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.

Nivel de aprobación del alcalde = 9.1%

Productividad de los procesos estratégicos = cifras dispersas, no equiparable a escala porcentual al no haber tenido a la vista estándares sobre ello.

Productividad de los procesos misionales = cifras dispersas, no equiparable a escala porcentual al no haber tenido a la vista estándares sobre ello.

Productividad de los procesos de apoyo = cifras dispersas, no equiparable a escala porcentual al no haber tenido a la vista estándares sobre ello.

Productividad de los procesos: En el estado actual, no es posible equiparar a escala porcentual para comparación con el nivel de aprobación del alcalde.

Luego, hipótesis no verificable con los resultados obtenidos.

HE 4: Los indicadores del nivel de servicio institucional no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo.

Nivel de aprobación del alcalde = 9.1%

Nivel de servicio en opinión de la población urbana = 44.5%

Nivel de servicio en opinión del usuario efectivo = 83.9%

Nivel de servicio, promedio simple = 64.2%

Luego, si 64.2% es un indicador del nivel de servicio que se puede calificar como en un estado de *bueno*, aun estando más cerca a *regular*, y 9.1% de aprobación de gestión como en un estado *muy malo*, se acepta la hipótesis específica 4.

Además de la detallada explicación previa sobre las hipótesis con base al planteamiento del autor mencionado; considerando que los indicadores de eficiencia no se han precisado ni desde la mención de los recursos para utilizar la fórmula universal conocida ni de una valoración directa; que los indicadores de productividad son heterogéneos en su expresión (lo que dificulta su homologación porcentual); que los indicadores de eficacia de las tres categorías de procesos son los más aparentes en su cuantificación y valoración desde la posición de los funcionarios abordados; que la valoración del nivel de servicio que proporciona la MP Ambo (percepción de la población urbana y de usuarios efectivos) deriva también y de alguna manera de procesos internos de la municipalidad; que en todos los casos queda claro la premisa de “cuanto más, mejor”; que la investigación es de tipo relacional y las eventuales hipótesis son de la forma “no relacionadas/asociadas” y “sí relacionadas/asociadas” o “son independientes” y “no son independientes”; que la variable *aprobación de la gestión de la gestión del alcalde* es dicotómica (aprueba / desaprueba), por excepción y con la finalidad de facilitar o adecuar la prueba estadística de hipótesis, a ésta se la equipara con el *nivel de conocimiento de las gestiones o el trabajo que realiza el alcalde*; el análisis con datos previamente calculados, se realiza las pruebas con base en el siguiente resumen y uso de prueba de hipótesis con F de Fisher:

n = 55 Varianza muestral = 976.6 Varianza poblacional = 958.9

Nivel de aprobación de la gestión del alcalde = 9.1%		
Equiparable con nivel de conocimiento de gestión ≈ 44.2%		
<i>VERSUS</i>		
Percepción del nivel de servicio recibido (Población urbana) = 44.5%	Percepción del nivel de servicio recibido (usuario efectivo) = 83.9%	Promedio de eficacia de los procesos = 88.3%

n = 55 (38 ²³)	n = 48	n = 12
Varianza muestral: = 1209.2	Varianza muestral: = 199.9	Varianza muestral: = 63.6
Varianza poblacional: = 1177.4	Varianza poblacional: = 195.7	Varianza poblacional: = 42.4

CASO 1:

Ho = El nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la percepción del nivel de servicio por parte de la población urbana no están relacionadas.

H1 = El nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la percepción del nivel de servicio por parte de la población urbana sí están relacionadas.

Valores del caso:

Muestras	Varianza muestral	Varianza poblacional	Significancia
N1 = 55	$S_1^2 = 976.6$	$\delta_1^2 = 958.9$	$\alpha = 0.90$
N2 = 38	$S_2^2 = 1209.2$	$\delta_2^2 = 1174.4$	

F calculada:

$$F_c = \frac{N_1 \times S_1^2 / (N_1 - 1) \times \delta_1^2}{N_2 \times S_2^2 / (N_2 - 1) \times \delta_2^2}$$

$$F_c = [(55 \times 976.6) / (55 - 1) \times 958.9] / [(38 \times 1209.2) / (38 - 1) \times 1174.4] = 0.9808$$

F de la tabla:

- Grado de libertad V1 = 55 - 1 = 54
- Grado de libertad V2 = 38 - 1 = 37
- De la tabla Fisher, para significancia igual a 0.90 o $F_{.10}$ y extrapolando valores, se tiene: $F_t = 1.50$

Conclusión: Como $F_c = 0.9808$ es menor o está a la izquierda de $F_t = 1.50$, el F_c pertenece a la "zona de aceptación". Por lo tanto, se acepta Ho, es decir, el nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la percepción del nivel de servicio por parte de la población urbana no están relacionadas o son independientes.

²³ Base, los que respondieron que requirieron servicio de los 55 en la muestra calculada

CASO 2:

Ho = El nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la percepción del nivel de servicio por parte de los usuarios efectivos no están relacionadas.

H1 = El nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la percepción del nivel de servicio por parte de los usuarios efectivos sí están relacionadas.

Valores del caso:

Muestras	Varianza muestral	Varianza poblacional	Significancia
N1 = 55	$S_1^2 = 976.6$	$\delta_1^2 = 958.9$	$\alpha = 0.90$
N2 = 48	$S_2^2 = 199.9$	$\delta_2^2 = 195.7$	

F calculada:

$$F_c = \frac{N_1 \times S_1^2 / (N_1 - 1) \times \delta_1^2}{N_2 \times S_2^2 / (N_2 - 1) \times \delta_2^2}$$

$$F_c = [(55 \times 976.6) / (55 - 1) \times 958.9] / [(48 \times 199.9) / (47 - 1) \times 195.7] = 0.9943$$

F de la tabla:

- Grado de libertad V1 = 55 – 1 = 54
- Grado de libertad V2 = 48 – 1 = 47
- De la tabla Fisher, para significancia igual a 0.90 o $F_{.10}$ y extrapolando valores, se tiene: $F_t = 1.44$

Conclusión: Como $F_c = 0.9943$ es menor o está a la izquierda de $F_t = 1.44$, el F_c pertenece a la “zona de aceptación”. Por lo tanto, se acepta Ho, es decir, el nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la percepción del nivel de servicio por parte de los usuarios efectivos no están relacionadas o son independientes.

CASO 3:

Ho = El nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la eficacia de los procesos no están relacionadas.

H1 = El nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la eficacia de los procesos sí están relacionadas.

Valores del caso:

Muestras	Varianza muestral	Varianza poblacional	Significancia
N1 = 55	$S_1^2 = 976.6$	$\delta_1^2 = 958.9$	$\alpha = 0.90$
N2 = 12	$S_2^2 = 63.6$	$\delta_2^2 = 42.4$	

F calculada:

$$F_c = \frac{N_1 \times S_{12} / (N_1 - 1) \times \delta_{12}}{N_2 \times S_{22} / (N_2 - 1) \times \delta_{22}}$$

$$F_c = [(55 \times 976.6) / (55 - 1) \times 958.9] / [(12 \times 63.6) / (12 - 1) \times 42.4] = 0.6364$$

F de la tabla:

- Grado de libertad V1 = 55 - 1 = 54
- Grado de libertad V2 = 12 - 1 = 11
- De la tabla Fisher, para significancia igual a 0.90 o $F_{.10}$ y extrapolando valores, se tiene: $F_t = 2.08$

Conclusión: Como $F_c = 0.6364$ es menor o está a la izquierda de $F_t = 2.08$, el F_c pertenece a la "zona de aceptación". Por lo tanto, se acepta H_0 , es decir, el nivel de aprobación de la gestión del alcalde y la eficacia de los procesos no están relacionadas o son independientes.

CONCLUSIONES

1. El nivel de aprobación de la gestión del alcalde provincial de Ambo es 9.1%, que cualitativamente califica como muy malo; dato sostenido por el nivel de conocimiento de sus actos: 43.6% conoce “desde nada hasta poco” y 30.9% conoce “lo necesario”.
2. Dado el estado de déficit conceptual acerca de la eficiencia y la precariedad e insuficiencia de la información brindada de variables parciales para su estimación, se concluye que no es posible calcular este indicador de desempeño de los procesos interno en la MP Ambo.
3. El nivel de eficacia de los procesos internos de la MP Ambo es de 89.4%, cualitativamente *muy bueno*, sustentado en la estimación de tres actividades de procesos estratégicos, cuatro de procesos misionales y cinco de procesos de apoyo.
4. A pesar de haber calculado la productividad de tres actividades de procesos estratégicos, dos de procesos misionales, y dos de procesos de apoyo, al no tener un estándar institucional o por áreas o para los procesos interno para su comparación, no es posible determinar el nivel de productividad alcanzado en la MP Ambo.
5. El nivel de servicio al usuario que provee la MP Ambo es de 83.9% en el enfoque SERVQUAL (opinión del usuario efectivo), mientras que en opinión de la población urbana este nivel cae a 44.5%. El promedio de ambas mediciones da un nivel de servicio de 62.4%, cualitativamente *bueno*.
6. La prueba de hipótesis Fisher orienta a aceptar las hipótesis nulas, es decir a concluir que:
 - El nivel de aprobación de la gestión del alcalde de la MP de Ambo, equiparable con el nivel de conocimiento de su gestión, y la percepción del nivel de servicio recibido por la población urbana, no están relacionados o son independientes.
 - El nivel de aprobación de la gestión del alcalde de la MP de Ambo, equiparable con el nivel de conocimiento de su gestión, y la percepción del nivel de servicio recibido por los usuarios efectivos, no están relacionados o son independientes.
 - El nivel de aprobación de la gestión del alcalde de la MP de Ambo, equiparable con el nivel de conocimiento de su gestión, y la eficacia de los procesos, no están relacionados o son independientes.

RECOMENDACIONES

Luego de haber vivido la experiencia de recolección de datos, especialmente para los procesos internos, se considera pertinente las siguientes recomendaciones:

1. Que la MP Ambo implemente un programa de capacitación dirigido a los empleados con temática de indicadores de desempeño, donde destaquen los indicadores considerados en esta investigación: eficiencia, eficacia, productividad y nivel de servicio.
2. Luego de lo anterior, un estudio orientado a medir los indicadores oportunos para con base a ello acreditar ante la población su desempeño o, de ser el caso, implementar medidas correctivas.
3. Que la MP Ambo continúe auspiciando investigaciones académicas desde la universidad, socializando los propósitos con todos sus empleados y funcionarios.

REFERENCIAS BIBLOGRÁFICAS

- Melchor, P. Y., Huaynate, S. L., y Guerrero, C. N. (2018). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Ambo 2018* [Tesis de pre grado, UNHEVAL].
<https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/4256>
- Morales, C. J. y Espinoza, M. J. (2017). *Modelo basado en gestión por procesos para mejorar la eficacia de los procesos de la gerencia de desarrollo social y participación ciudadana de la Municipalidad Distrital de Amarilis* [Tesis de pre grado, UNHEVAL].
<https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/2621>
- Chujutalli, C. B. y Palacios, C. M. ((2017). *La gestión horizontal y la calidad de servicios básicos en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca* [Tesis de pre grado, UNHEVAL].
<https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/3720>
- Curiñahui, B. A. (2013). *La gestión y su relación con el desempeño de los trabajadores de las dependencias administrativas de la Universidad Daniel Alcides Carrión* [Tesis de maestría, Escuela de Pos Grado UNHEVAL]
<https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/3757>
- Chávez, T. M. y Huamán, P. E. (2018). *Relación de la gestión administrativa con la productividad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jesús* [Tesis de pre grado, Universidad Privada del Norte]
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15098?show=full>
- Alccamari, J. I. y Cuba, C. P. (2018). *La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del mercado, Arequipa 2018* [Tesis de pre grado, Universidad Tecnológica del Perú]
<https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2332>
- Gómez, B. J. y Bolaños, T. R. (2018). *Análisis de la capacidad institucional de los gobiernos locales durante el periodo 2014 – 2018* [Tesis de maestría, Universidad de La Salle]
https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_gestion_desarrollo/169/
- Triana, M. Y. (2018). *La Planificación estratégica como modelo metodológico para afianzar la gestión municipal en proyectos de desarrollo sostenible en dos*

municipios de Colombia Sopó y Cota en el Departamento de Cundinamarca

[Tesis de pre grado, Universidad Santo Tomás de Colombia]

<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/14594>

Martínez, E. (2013). El liderazgo en la empresa: los 6 estilos directivos de gestión.

Recuperado el 06 de mayo de 2022, de

<https://www.iebschool.com/blog/estilos-directivos-de-gestion-management/>

Mochón, F. (2009). *El arte de dirigir una empresa*. Editorial Mc Graw Hill

Interamericana de España

López, R. M. (2009). *El control de gestión en las organizaciones*. El Cid Editor

Pardo, A. J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Asociación Española de Normalización y Certificación.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/53618?page=18>.

Angel, M. J. (2012). Gestión de procesos (o gestión por procesos). EUMED.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/51718?page=4>

Reinoso, L. J. (2014). Indicadores de gestión. Ediciones de la U.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/70236?page=14>

Reverté. E. (II) y Merino, G. B. (Trad.) (2018). *Mejora tu productividad*. Editorial

Reverté.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/105554?page=32>.

Castanyer, F. F. (2009). *Cómo mejorar la productividad en el taller*. Marcombo.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/45837?page=8>.

Business R. H. (2021). *Cómo ser más productivo*. Reverté

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/209693?page=16>

Chavance, B. (2018). *La economía institucional*. Fondo de Cultura Económica.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/109723?page=74>.

López, L., Pérez, P., y Rincón, E. (2021). *Factores que influyen en la productividad de las Pymes*. Fundación Universitaria San Mateo.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/195579?page=53>

Ostrom, E. (2015). *Comprender la diversidad institucional*. Fondo de Cultura Económica.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/110577?page=126>

Biasca, R. E. (1988). *Eficiencia empresarial*. Tomo II. Universidad de Belgrano.

<https://elibro.net/es/ereader/unheval/66802?page=19>

- Príncipe, C. G. (2016). *La investigación científica: Teoría y metodología*. Universidad César Vallejo.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2016). *Metodología de la investigación*. Ed. 6°. Mc Graw Hill Education.
- Kogan, C. L. (2008). *Aprender a investigar: manual de introducción a la metodología de la ciencia* (5ª ed.). Fondo editorial Universidad de Lima.
- Torres, A. (2020). *Elecciones y decepciones*. Planeta
- Arellano, R. (2015). *Vamos a comprar un político. Aplicando nuestra experiencia de compra a la más importante elección*. Planeta.
- Alcaide, J. C. (2015). *Los 100 errores de la experiencia del cliente*. ESIC
- María Beatriz Casermeiro: Gobierno de la Provincia del Salta (s.f.). La calidad en los servicios públicos. Recuperado el 21 de abril 2023, de [Gobierno de la Prov. del Salta LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS.pdf](#)
- Sanchez, F. C. (2019). *Guía de tesis y proyectos de investigación*. CENTRUM LEGALIS
- Sanchez, F. C. (2020). *Estadística para tesis y uso del SPSS*. CENTRUM LEGALIS

ANEXOS

ANEXO 01. Matriz de consistencia

Título	Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable e indicadores	Tipo investigación	Técnicas y herramientas	Población y muestra
ESTUDIO RELACIONAL DE LA GESTIÓN Y LOS RESULTADOS DE LOS PROCESOS INTERNOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AMBO – 2022.	General: ¿Cómo es la relación entre la calificación de la gestión del alcalde y los indicadores de resultados de procesos en la Municipalidad Provincial de Ambo?	General: Estudiar la relación entre la calificación de la gestión del alcalde y los indicadores de resultados de procesos en la MP Ambo.	General: La calificación de la gestión del alcalde es independiente de los indicadores de resultados de procesos en la MP Ambo.	VI = Variable asociada = Índice de aprobación de gestión Dimensión = Gestión Indicadores: Perfil personal. Liderazgo. Cumplimiento de propósitos institucionales VD = variable de supervisión = Resultados de procesos internos. Dimensión 1 = Eficiencia. Indicadores: Recursos planeados. Recursos realmente consumidos. Dimensión 2 = Eficacia. Indicadores: Metas planeadas. Objetivos planeados. Metas logradas. Dimensión 3 = Productividad. Indicadores: Cuantificación de resultados o logros. Recursos realmente consumidos. Dimensión 4 = Nivel de servicio. Indicadores: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía	Transversal. Descriptiva. Relacional. Cuantitativa.	De muestreo: No probabilístico para los procesos internos; probabilística para usuarios de prestaciones municipales y población urbana. De recolección de datos: Observación de rutinas, análisis de procesos, revisión de reportes o informes, revisión de manuales, entrevista, encuestas.	Población: - Población urbana para la cobertura de la investigación = 6023. - Tasa de atención a requerimientos de prestaciones municipales: Entre 80 y 100 personas por día. Muestra: - Al menos 03 procesos internos. - 197 personas.
	Específicos: - ¿Cuál es la aprobación actualizada de la gestión del alcalde provincial de la MP Ambo? - ¿Cuál es el nivel de eficiencia de los principales procesos internos de la MP Ambo? - ¿Cuál es el nivel de eficacia de los principales procesos internos de la MP Ambo? - ¿Cuál es el nivel de productividad de los principales procesos internos de la MP Ambo? - ¿Cuál es el nivel de servicio al usuario que provee la MP Ambo?	Específicos: - Medir el nivel de aprobación actualizado de la gestión del alcalde provincial de la MP Ambo. - Calcular el nivel de eficiencia de los principales procesos internos de la MP Ambo. - Calcular el nivel de eficacia de los principales procesos internos de la MP Ambo. - Calcular el nivel de productividad de los principales procesos internos de la MP Ambo. - Calcular el nivel de servicio al usuario que provee la MP Ambo	Específicos: 1. Los indicadores de eficiencia de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo. 2. Los indicadores de eficacia de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo. 3. Los indicadores de productividad de los principales procesos internos no dependen del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo. 4. El nivel de servicio que provee la MP Ambo no depende del índice de aprobación de la gestión del alcalde de la MP Ambo				

ANEXO 02. Consentimiento informado



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AMBO GERENCIA MUNICIPAL

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Ambo, 09 de mayo del 2022

CARTA N° 029-2022-MPA-GM

SEÑOR:

Dr. Marco Villavicencio Cabrera

DECANO DE FIIS UNHEVAL

Presente. -

ASUNTO : ACEPTACION PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION

REF : EXPEDIENTE ADMINISTRATIVO N° 3452-2022

De mi consideración

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo muy cordialmente en nombre de la Municipalidad Provincial de Ambo; asimismo en atención al documento de referencia, hago de conocimiento que el Bachiller en Ingeniería Industrial **DANY CRISTHIAN SORIA ASTETE** va a llevar a cabo una investigación académica acerca de la gestión y los procesos internos en la Municipalidad Provincial de Ambo; los resultados que vayan a obtenerse serán entregados a esta institución con la finalidad de acreditar su realización. En tal sentido queda **ACEPTADA** su solicitud, el mismo que se le brindará las facilidades que vayan a ser necesarias para el logro de los objetivos.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente,


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AMBO
GERENCIA MUNICIPAL
C. D. JOSÉ LUIS SORIA ASTETE
GERENTE MUNICIPAL

ANEXO 03. Instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
EP INGENIERÍA INDUSTRIAL



INVESTIGACIÓN: *Estudio relacional de la gestión y los resultados de los procesos internos en la Municipalidad Provincial de Ambo – 2022.*

Buenos días / tardes, soy alumno de la FIIS / (colaborador), con conocimiento de la Gerencia de la MP Ambo, se está desarrollando una investigación acerca de los procesos internos y la gestión que se desarrolla; usted como ciudadano de esta provincia o usuario de los servicios que presta la institución puede dar información valiosa que ayudará en el propósito de esta investigación... la encuesta dura aproximadamente 8 minutos... muchas gracias.

Aprobación de la gestión municipal (Población urbana)

- Entre 0 y 5, ¿En qué medida diría usted que conoce las gestiones o el trabajo que realiza el Alcalde Provincial de Ambo? – “0” su peor calificación y “5” su mejor calificación.
0.0 0.5 1.0 1.5 2.0 2.5 3.0 3.5 4.0 4.5 5.0
- ¿Aprueba o desaprueba usted la gestión que desarrolla el Alcalde Provincial de Ambo?
1. SÍ 2. NO 3. NC
- Indíqueme al menos una razón de su respuesta anterior (**la respuesta resumir a lo más en cinco palabras**)
.....
- Dígame si en los últimos seis meses o en el último año, usted ha requerido de alguna prestación de servicios de la Municipalidad Provincial de Ambo. 1. SÍ 2. NO 3. NC
- Entre 0 y 5, ¿Con cuánto califica el servicio recibido? – “0” su peor calificación y “5” su mejor calificación.
0.0 0.5 1.0 1.5 2.0 2.5 3.0 3.5 4.0 4.5 5.0
- Indíqueme al menos una razón de su calificación anterior (**la respuesta resumir a lo más en cinco palabras**)
.....

Nombre y apellido del ciudadano:

Sexo: 1. Varón 2. Mujer **Edad:** 1. (18 a 30) 2. (31 a 45) 3. (Más de 45)

Grado de instrucción: 1. SE 2. PI 3. PC 4. SI 5. SC 6. UI 7. UC 8. PG



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
EP INGENIERÍA INDUSTRIAL



INVESTIGACIÓN: *Estudio relacional de la gestión y los resultados de los procesos internos en la Municipalidad Provincial de Ambo – 2022.*

Buenos días / tardes, soy alumno de la FIIS / (colaborador), con conocimiento de la Gerencia de la MP Ambo, se está desarrollando una investigación acerca de los procesos internos y la gestión que se desarrolla; usted como ciudadano de esta provincia o usuario de los servicios que presta la institución puede dar información valiosa que ayudará en el propósito de esta investigación... la encuesta dura aproximadamente 8 minutos... muchas gracias.

Percepción del servicio recibido
(Usuario efectivo de servicio)

1. Dígame por favor, ¿De que oficina viene?
 (Tarjeta con los nombres oficiales de las oficinas o áreas de la municipalidad)
2. ¿Con cuánto calificaría los siguientes aspectos de la atención que acaba de recibir en esta municipalidad? - – “0” su peor calificación y “5” su mejor calificación.
 (Tarjeta con los aspectos que se solicita calificar)

Equipamiento informático y mobiliario...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
Apariencia personal del empleado que lo atendió...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
El profesionalismo o preparación que transmite el empleado...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
El empleado realiza su trabajo en forma ordenada, segura...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
El tiempo que esperó antes de ser atendido por el empleado...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
Siempre hay un empleado con tiempo disponible para atención...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
Las instalaciones y condiciones de la oficina proyectan seguridad...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
Comportamiento y aspecto del empleado inspira confianza...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
El empleado ha mostrado real interés por atender su requerimiento...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0
El empleado saluda, da la bienvenida, le preguntó por algo más...	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5	5.0

3. En general, ¿Cómo califica usted el servicio que acaba de recibir?
 1. Pésimo 2. Malo 3. Bueno 4. Excelente
4. Dígame por favor la principal razón de su respuesta (**la respuesta resumir a lo más en cinco palabras**)

5. Por el servicio solicitado o trámite que está realizando, con esta vez ya vino...
 1. Una vez 2. Dos veces 3. Tres veces 4. Más de tres veces
6. ¿Con esta vez acaba el trámite que realiza o ya le han provisto completamente el servicio requerido? 1. Sí se acaba}, atendido completamente 2. No, va a volver otra vez

Nombre y apellido del ciudadano:

Sexo: 1. Varón 2. Mujer **Edad:** 1. (18 a 30) 2. (31 a 45) 3. (Más de 45)

Grado de instrucción: 1. SE 2. PI 3. PC 4. SI 5. SC 6. UI 7. UC 8. PG

Instrumento de recolección de datos para los procesos

INSTITUCIÓN:	Municipalidad Provincial de Ambo						
ÁREA FUNCIONAL:	Oficina de programación multianual de inversiones						
DENOMINACIÓN DEL PROCESO:	PE. 01: Gestión del planeamiento institucional						
RESPONSABLE DEL PROCESO:							
ACTIVIDAD SELECCIONADA:	Gestión de proyectos de inversión pública						
- Tarea 1							
- Tarea 2							
- Tarea 3							
DENOMINACIÓN DEL PRODUCTO:							
META EN CANTIDAD DE PRODUCTO:							
PERIODO DE REFERENCIA:							
EVALUACIÓN O MEDICIÓN DE LA ACTIVIDAD (Estimaciones con el responsable):							
Inicio:	Culminación:	Personas involucradas:			Horas hombre/días de trabajo:		
Materiales planeados:				Materiales utilizados:			
Denominación	<u>Cant (UM)</u>	Costo (UM)	Costo (S/.)	Denominación	<u>Cant (UM)</u>	Costo (UM)	Costo (S/.)
Cantidad de producto obtenido:				Número de personas o familias beneficiadas:			
Valoración de resultados, sobre 05: a) Logro de objetivos =				b) Logro de metas =		c) Eficiencia =	
Anotaciones finales:							

ANEXO 04. Instrumento de recolección de datos

Récord de visitas de usuarios efectivos a instalaciones de la Municipalidad Provincial de Ambo, en semana de aplicación de instrumento

Áreas de la municipalidad	Abs	%
Gerencia Desarrollo Económico Transporte Administración Tributaria	9	19
Catastro/Infraestructura	8	17
Mesa de partes	5	10
Oficina de SISFOH	4	8.3
Oficina del vaso de leche	4	8.3
Oficina de administración y recursos humanos	3	6.3
Sub gerencia de unidad de transporte	3	6.3
OMAPED	2	4.2
Registro civil	2	4.2
Unidad de abastecimiento	2	4.2
Gerencia de desarrollo social	1	2.1
Gerencia municipal	1	2.1
Oficina de programas sociales	1	2.1
Secretaría de alcaldía	1	2.1
Unidad de fiscalización	1	2.1
Unidad de tesorería	1	2.1

ANEXO 05. Detalle de los procesos y sus actividades en la Municipalidad Provincial de Ambo.

PROCESOS ESTRATEGICOS:

PE.01: GESTION DE PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL: (O.G. DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO, ALCALDIA, GERENCIA MUNICIPAL)

- Definición de la institucionalidad (OFICINA DE PLANEAMIENTO)
- Planeamiento Operativo (OFICINA DE PLANEAMIENTO)
- Gestión del presupuesto institucional (OFICINA DE PRESUPUESTO)
- Gestión de proyectos de inversión pública (OFICINA DE PROGRAMACION MULTIANUAL DE INVERSIONES)

PE.02: GESTION DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL: (ALCALDÍA, GERENCIA MUNICIPAL)

- Definición de las directivas
- Desarrollo organizacional
- Mejora continua y sostenible

PE.03: GESTIÓN DE BIENESTAR SOCIAL (CONSEJO DE COORDINACION LOCAL, JUNTA DE DELEGADOS VECINALES, MESA DE LUCHA CONTRA LA POBREA, PLATAFORMA DE DEFENSA CIVIL, COMITÉ PROVINCIAL DE SEGURIDAD CIUDADANA, COMITÉ DE PROGRAMA VASO DE LECHE, COMITÉ DE GESTIÓN PROVINCIAL DE LOS PCA, COMISION AMBIENTAL)

- Suscripción de convenios
- Posicionamiento institucional

PROCESOS ESTRATEGICOS:

PM.01: GESTION DEL DESARROLLO ECONOMICO (GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y ADMINISTRACION TRIBUTARIA)

- Gestión de promoción empresarial y turismo (SUBGERENCIA DE PROMOCION EMPRESARIAL Y TURISMO)
- Gestión de fiscalización (SUBGERENCIA DE FISCALIZACION Y CONTROL)
- Gestión de transito y transporte (SUBGERENCIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE)
- Gestión agropecuaria (SUBGERENCIA DE SERVICIOS AGROPECUARIOS)
- Gestión de rentas (SUBGERENCIA DE RENTAS)
- Gestión coactiva (SUBGERENCIA DE EJECUCION COACTIVA)

PM.02: GESTION DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO TERRITORIAL (GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO TERRITORIAL)

- Gestion de obras, estudios y proyectos (SUBGERENCIA DE OBRAS PUBLICAS, SUBGERENCIA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS)
- Gestion de acondicionamiento territorial y urbanismos (SUBGERENCIA DE ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL Y URBANISMO)
- Gestion de riesgos y desastres (SUBGERENCIA DE GESTION DE RIESGOS Y DESASTRES)

PM.03: GESTION AMBIENTAL (GERENCIA DE GESTION AMBIENTAL Y RECURSOS NATURALES)

- Gestion de conservación de RRNN (SUBGERENCIA DE ECOLOGIA Y RECURSOS NATURALES)
- Gestion integral de residuos sólidos (UBGERENCIA DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUO SOLIDOS)
- Gestion de servicios de agua y saneamiento (SUBGERENCIA DE AREA TECNICA MUNICIPAL, SUBGERENCIA DE GESTION DE AGUA Y SANEAMIENTO)

PM.04: GESTION DE DESARROLLO SOCIAL (GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL)

- Gestion de desarrollo humano, educación y salud (SUGERENCIA DE DESARROLLO HUMANO DE EDUCACION Y SALUD)
- Gestion de apoyo a poblaciones vulnerables (SUBGERENCIA DE DEMUNA, CIAM Y OMAPED, SUBGERENCIA DE PROGRAMAS SOCIALES E INCLUSION SOCIAL, SUBGERENCIA DE ALIMENTACION Y NUTRICION)
- Gestion de registro civil (SUBGERENCIA DE REGISTRO CIVIL)
- Gestion de seguridad ciudadana (SUB GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA)

PROCESOS DE APOYO:

PA.01: GESTION DE RECURSOS HUMANOS (OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION, OFICINA DE RECURSOS HUMANOS)

- Gestion del empleo
- Gestion del desarrollo y capacitación
- Gestion de relaciones humanas y sociales

PA.02: GESTION DE BIENES Y SERVICIOS (OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION, OFICINA DE ABASTECIMIENTO, OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL, SERVICIOS GENERALES Y MAESTRANZA)

- Programacion de contrataciones (OFICINA DE ABASTECIMIENTO)
- Administración de contrataciones (OFICINA DE ABASTECIMIENTO)
- Administración de bienes y materiales (OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL, SERVICIOS GENERALES Y MAESTRANZA)

- Administración de bienes patrimoniales (OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL, SERVICIOS GENERALES Y MAESTRANZA)
- Administración de servicios generales (OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL, SERVICIOS GENERALES Y MAESTRANZA)

PA.03: GESTION FINANCIERA Y COMTABLE (OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION, OFICINA DE CONTABILIDAD, OFICINA DE TESORERIA)

- Ejecución del gasto (OFICINA DE CONTABILIDAD)
- Administración de ingresos y egresos (OFICINA DE TESORERIA)

PA.04: SOPORTE TECNICO INFORMATICO (OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO)

- Propuestas de soluciones tecnológicas (OFICINA DE INFORMATICA Y GOBIERNO ELECTRONICO)
- Control de operatividad de las TICS (OFICINA DE INFORMATICA Y GOBIERNO ELECTRONICO)

PA.05: ASESORAMIENTO JURIDICO (PROCURADURIA MUNICIPAL, OFICINA GENERAL DE ASESORIA JURIDICA)

- Asesoría legal (PROCURADURIA PUBLIC MUNICIPAL, OFICINA GENERAL DE ASESORIA JURIDICA)

PA.06: ATENCION AL CIUDADANO (OFICINA GENERAL DE ATENCION AL CIUDADANO Y GESTION DOCUMENTARIA)

- Orientación y tramite documentario (OFICINA GENERAL DE ATENCION AL CIUDADANO Y GESTION DOCUMENTARIA)
- Administración del archivo documental (OFICINA GENERAL DE ATENCION AL CIUDADANO Y GESTION DOCUMENTARIA)



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE INGENIERO INDUSTRIAL**

En Huánuco, a los 11 días del mes de AGOSTO de 2023, siendo las 10:00 hrs, de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, TÍTULO VII – CAPITULO VI Art. 75° al 80°, aprobado mediante Resolución Consejo Universitario N° 3412-2022-UNHEVAL; se procedió a la evaluación de la sustentación de la tesis titulado: **"ESTUDIO RELACIONAL DE LA GESTIÓN Y LOS RESULTADOS DE LOS PROCESOS INTERNOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AMBO"**; presentado el Bachiller en Ingeniería Industrial: **DANY CRISTIAN SORIA ASTETE**.

ASESOR DE TESIS: Dr. MANUEL MARÍN MOZOMBITE.

Este evento se realizó de forma presencial en la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, ante los miembros del Jurado Calificador, integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTE: Dr. ROSARIO VARGAS RONCAL.

SECRETARIO: Mg. JOSÉ B. MALLQUI ALVARADO.

VOCAL: Dr. GERARDO GARAY ROBLES.

Finalizado el acto de sustentación, se procedió a la calificación conforme al Artículo 78° del Reglamento de Grados y Títulos, obteniéndose el siguiente resultado: **Nota: 15** (QUINCE) equivalente a la calificación de: BUENO

Quedando el Bachiller en Ingeniería Industrial: **DANY CRISTIAN SORIA ASTETE**.
APROBADO

Con lo que se dio por concluido el acto y en fe de la cual firman los miembros del jurado Calificador.

.....
PRESIDENTE

.....
SECRETARIO

.....
VOCAL

DECLARACION JURADA

Yo, Soria Astete Dany Cristian, identificado con DNI 44312837, con domicilio en Calle San Andrés Mz A Lt 03 Urb Las Flores, distrito de Pillcomarca, provincia de Huánuco, departamento Huánuco; aspirante al grado de Ingeniero correspondiente al programa de Ingeniería Industrial,

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

La tesis titulada “Estudio relacional de la gestión y los resultados de los procesos internos en la Municipalidad Provincial de Ambo” fue elaborada dentro del marco ético y legal en su redacción. Si en el futuro se detectara evidencias de vulnerabilidad en el sistema antiplagio mediante actos que lindan con lo ético y legal, me someto a las sanciones a que hubiera lugar.

Huánuco, 25 de setiembre del 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dany Cristian Soria Astete', is written over a horizontal line. To the right of the signature is a purple ink fingerprint.

Dany Cristian Soria Astete

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” DE HUÁNUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



CONSTANCIA DE APTO

De acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos Modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, aprobado con Resolución del Consejo Universitario N° 3412-2022-UNHEVAL, de fecha 24 de octubre de 2022 y en atención a la Tercera Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán tener una similitud máxima de 35% y en caso de artículos científicos en un máximo de 30%.

Después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del 20% encontrándose bajo los parámetros reglamentados.

Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial:

**“Estudio relacional de la gestión y los resultados de los procesos internos
en la Municipalidad Provincial de Ambo”**

Tesista:

Bach. Ing. Industrial: *Dany Cristian Soria Astete*

Huánuco, 20 de setiembre de 2023

Verida del Carmen Pastrana Díaz

Directora de Investigación de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas

NOMBRE DEL TRABAJO

Estudio relacional de la gestión y los resultados de los procesos internos en la Municipalidad Provincial de Ambo

AUTOR

Dany Cristian Soria Astete

RECUENTO DE PALABRAS

21569 Words

RECUENTO DE CARACTERES

115417 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

86 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.1MB

FECHA DE ENTREGA

Sep 19, 2023 11:00 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 19, 2023 11:02 PM GMT-5

● **20% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 19% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado	X	Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría		Doctorado	
----------	---	----------------------	--	-----------	----------	--	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
Escuela Profesional	INGENIERÍA INDUSTRIAL
Carrera Profesional	INGENIERÍA INDUSTRIAL
Grado que otorga	-----
Título que otorga	INGENIERO INDUSTRIAL

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	-----
Nombre del programa	-----
Título que Otorga	-----

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Nombre del Programa de estudio	-----
Grado que otorga	-----

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Apellidos y Nombres:	SORIA ASTETE DANY CRISTIAN							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:	44312837				Correo Electrónico:			

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)								SI	X	NO	
Apellidos y Nombres:	MARIN MOZOMBITE MANUEL					ORCID ID:	https://orcid.org/ 0000-0003-4537-7787				
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento:	22411038			

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	VARGAS RONCAL ROSARIO
Secretario:	MALLQUI ALVARADO JOSE
Vocal:	GARAY ROBLES GERARDO
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	


5. Declaración Jurada: (Ingrese todos los datos requeridos completos)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
ESTUDIO RELACIONAL DE LA GESTIÓN Y LOS RESULTADOS DE LOS PROCESOS INTERNOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AMBO
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

6. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese todos los datos requeridos completos)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)		2023	
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo
	Trabajo de Investigación	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional
	Trabajo Académico	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique modalidad)
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	GESTIÓN	PROCESOS	MUNICIPALIDAD
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	<input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*)
	Con Periodo de Embargo (*)	<input type="checkbox"/>	Fecha de Fin de Embargo:
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input checked="" type="checkbox"/>
Información de la Agencia Patrocinadora:			

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

 Firma:		 Huella Digital
Apellidos y Nombres:	SORIA ASTETE DANY CRISTIAN	Huella Digital
DNI:	44312837	
Firma:		Huella Digital
Apellidos y Nombres:		
DNI:		Huella Digital
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 04 DE OCTUBRE DE 2023		

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.